從零到無限

引爆生命行動力

作者：羅勃·費滋 (Robert Fritz)
譯者：鄭淑芬



《推薦序》

創造——三分IQ七分EQ

難得見到一本有關「創造」的書，作者羅勃·費滋本身是一位音樂作曲家，業餘畫家，以及各類型有關創造課程的名師。他以詳盡的文字，反覆強調：創造活動之實行，不但無所不在，而且是人人可為的，只要觀念與進行的方式正確；所以也可以教，也可以學，也可以自己開始。於是把每個人人性深處對創造的渴望實現、落實。

◎這本書首尾共二十篇章，可分成四大部份，前言及第一、二、三章，建立一些創造活動的基本概念，也就是創造過程中自身及行動之間，或前前後後的行為與心態影響之面面觀，並以一個簡單的練習題作結，以澄清前面所有的解說與陳述。這個練習的單純直接、即刻可行，更是拋棄陳舊無用的壞習慣的最佳例證。讀者若實在地做兩次這個練習，更可體悟創造過程的要點，你自己就是個活證據了。

◎第二部份，四、五、六、七、八章，則是更進一步澄清許多似是而非的觀念，並明確地加以區隔；如所謂「表演者」的這種人，只能成功不敢失敗，故只做會做的事，沒有發展潛力，逃避挑戰，更逃避真實的自己。而所謂「學習者」因為目的即在於投入，

方式是在學習，了解挫折與錯誤的自然，更能克服起頭的難，過程中的衝擊與變化，而能不計天賦與能力，完成心中所願，並拓展自己。

又如：自尊與自貶，過度自我評斷的陷阱，以及如何在思考及行動中把自己分離出來的原則（尤其是感覺與情緒），都是對於正在從事創造活動的人，以及一般平常自認「有心無力」者，最有幫助，最一針見血的篇章。

閱讀到此已接近本書之精髓與高潮，原來創造與知識、能力的高下較無關，卻是與在任事之時，能否處理自己的心理和情緒狀況有重大關係。然而，一個能有效率地產生創造活動的「三分ＩＱ七分ＥＱ」的「自己」，卻仍不是「重點」。作者接下來強調自己之外的第三人稱的他人、他物，才能產生欣賞與同情，達到客觀與完整；以及提出一個人對世界、宇宙及存在本身的看法，影響他在生命與生活中的取捨。在下半部的方法、步驟出現之前，做世界觀的比較及討論，不僅適時擴展創造者心胸的廣度與心智的深度，並且提醒讀者在面對已知和未知時應有的坦誠，以及面對永恆與必然之外，還可選擇。原來人們可以讓很多不需要發生的事發生，就因為「創造」，所以非必然的事物才會在這個世界出現。譬如說：藝術。

從事藝術創作，同時也教習創作的人，在專業的藝術領域，相關理論與技巧的書籍都不少，而在「創造」這個課題上，能夠參考的書籍卻不多。教學中，面對十之八九的

年輕習藝者徬徨於創造路口，則盡量整理、反芻自身的經驗與洞察，在做人（創造者）、做事（創造物）這兩方面提供指導，無不是希望學生們心理上和情緒上的阻礙變得最小。上列各章所說到的各種問題和改造，甚為周延透澈，白紙黑字的「子曰」，比排練教室的「師說」更有作用，值得推薦。

由於這本書是寫給所有人看的，並不特別討論藝術的創造過程，但偶而以藝術工作者為例，來說明某些事理與心境時，仍是最動人的，其實對於非藝術領域的創造者，也容易激起想像與共鳴。

再者，藝術世界的成果表現十分美妙，那是對旁觀的欣賞者而言，但在漫長的追尋與準備過程中，又要抵抗社會的壓力，持續從事藝術創作的人，及青年習藝者，總免不了感到虛空和沮喪，而發出：藝術有意義嗎？有必要嗎？這一類的天問。意義來自本身的決定，而創造不必創造的事物，是極為「寶貴的機會」，把「創造」如此看待，更是作者強調的，化負擔為恩惠的主動的人生態度。

後兩個段落，第九至十五章，則更為實際的指出如何有步驟地，去創造你所看重的事物。第十六章至結語，則再度將全書的觀念與方法，加以整理、叮嚀。

看得出來作者在很多「創造工作營」中，面對來自各方，不同行業與背景的人，必須不斷地提醒，要求他們放掉過去無用的觀念包袱，鼓勵他們採取行動，並累積有效經

驗。這下半本書對於比較沒有真實經驗的人是更實際、更平易近人的。

在此更想提出，作者雖然有著一種要人放下屠刀，立地創造的熱切，卻更流露出一種毫不驚人的，平常的態度；讓所有的創造者，包括藝術家、科學家在內，無論榮耀或孤獨，其實也只不過是在做一件自己愛做的事，皆不高於，也不低於凡人。

或許這也是為什麼這麼一本看似談「技巧」的書，卻能避開匠氣或俗套的保證，而在第一章的第一句話就標出「愛」這個字，愛是創造的主角，主動的愛……

羅勃·費滋先生本身有豐富的創造經驗和教創造的體驗，他希望無從開始的人不要太早妥協，應給想要的事物一個真正的機會，別再隱藏自己的意念。

創造者的生活未必如他最終所言較為閃耀美麗，可能比較接近他最初所說：由於那種能接觸到生命本質的經驗，一個經常體驗創造過程的人，感覺世界和人生態度起了很多改變……甚至事情進行得不順利，這個人還是熱愛生命。

至少在這個常令人感到不順利，甚至窒息的世界中，這一點對那些心懷理想、獨自前行的人，是有所了解與安慰的。

國立藝術學院劇研所

汪其楣

一九九七年七月寫於關渡

《推薦序》

任事之能，果然這般

這本書的「書名」很難中譯。Creating 雖說是「創造」，不如說是「使事成為可能」，或「做事」的「能」如何發生。這個「能」，既是「能量」，也是「能夠」，意即，如何使人消除「畏事」或在做事之前，躊躕不前，或畏首畏尾。

所以，這本書談的就是「事能」，包括讀書、賺錢、創業或當官。有些人好像天生就能做事，不愛做事的就不愛做事，無可奈何。本書卻不願意這樣想，作者認為，做事起頭難，這個難處就在對「事能」認識不清。他提出一個核心的概念就是「以事引事」，也就是說，做事並不是一開始就知道事情將如何做，而是依自己的喜好設定一個起點，「手中有多少牌，就依著喜好安排，但要隨時整理過程中出現的變化」。許多「畏難」的人往往預想現在的起點與理想目標之間，有著跨不過的鴻溝，問題是，誰知道「以事引事」的過程，總是曲折轉彎，所謂「理想目標」只是個不切實際的想像，在「以事引事」的過程中，目標不斷地被修改。每件事自有其行事的結果，這個結果往往

可以導致我們對接下來怎麼做會有所啟示，而不是越過諸多事情，直接想像一個遙遠的目標。

這本書對年青人的重要性是可想而見的。許多年青人往往缺乏「任事」的經驗，予人以「好高騖遠」的印象。尤其是中國人，在長久的農業社會所積澱的文化生活裡，往往對生活採取「內在創造」的態度，以為「理念圓融」就可以使「行事順遂」。現代工業化世界，基本上所有的行事都是「朝外的」，也就是向外擴散的，懂得讓自己與他人之間的交涉使事情發生變化；雖然，許多行事講求事先企劃，但那只是草綱，真正事情的變化會使人在行事之中發現很不一樣的東西，使我們從「差異」之間找到新的思路；換句話說，我們是「在事情當中」學到未曾想過的東西，而不是要求事情符合我們原本的想像；如果是這樣，我們根本學不到東西，只把腦袋塞滿了抽象的觀念。

我一向在學校教書，對學生的學習問題感慨良多。有些學生的邏輯概念特佳，但很容易形成封閉性的抽象思考，讓這樣的學生到社會裡看社會現象，往往把活生生的社會現象弄成抽象的思考，而不能從現象裡頭聽到不同的聲音，學到與自己想法不同的東西；有些學生在做論文之前讀很多書，卻在真正做現場調查時，束手無策。我常勸告學生，真正讀懂書是因為曾經在社會現象裡走一遭，發現很多不解的東西才會讀懂書是講什麼；不動手做實驗，就無法在讀書的時候與作者有對話式的思考。做事也一樣，必須

先做點什麼，讓事情的發生有個起頭，然後用旁觀的位置明白事情的變化，再就事情的結果引出下一個事情。事情是好是壞，當然很難說，但「事能」在事情當中卻是不爭的事實。

這本書的作者對美國人的「任事精神」有相當透澈的瞭解，因而使他能夠把美國的「任事精神」說得有步驟、有方法。對中國人來說，本書確有甚多啟發之處，願為之薦。

國立東華大學族群所

余德慧

于東華大學

前言

你不得不面對這個事實：大多數人都懷疑，生命中應該有很多事是超出我們想像之外的。生命有太多的可能性——複雜的人性與活潑的欲望交互作用所迸發的可能性——在表面之下蠢蠢欲動。雖然在親朋好友多年努力之下，我們逐漸實際、理性，但那種想要追求極致的欲望及衝動仍未消失。儘管理性的旗幟高揚，人的本性仍驅策著我們去從事自己重視的事；儘管社會長久以來努力扼殺我們內心的直覺，它仍然堅持不肯安息。

我們是懷抱愚蠢的夢想自尋煩惱嗎？我們都是追日夸父嗎？我們只是無法接受自己的命運嗎？我們應該遵循中庸之道嗎？我們難道都被諸神玩弄了，只被賦與欲望而得不到成就欲望的方法？

或者，現在的我們只是未來的幻影，而那個在腦海裡若隱若現卻揮之不去的想法——**成為一個創造者，將原先只在內心深處騷動的創意變成實際存有**——才是我們真正的本質。

人性深處確有**創造的渴望**。人類除了滿足食物、溫暖、空氣、水，這些基本需要的

求生本能外，尚有建立、組織、構成、創造等等本能，獨立於求生本能而存在著。

心理學家馬斯洛（譯註：Abraham Maslow, 1908～1970，美國心理學家，以心理學的自我實現學說聞名）認為人類藉由滿足特定需要而完成自我實現的各個階段，然後再進一步提升欲望的層次，可是他的理論無法解釋何以人類即使處在最絕望最悲慘的環境中，連最基本的需求都無法滿足時，卻仍渴望創作繪畫、音樂、文學與詩詞。

梅西昂（譯註：Olivier Messiaen，法國管風琴演奏家，二十世紀最有獨創性的作曲家之一）如何能身處納粹集中營而創作出精彩的〈時光盡頭四重奏〉？為什麼搖滾樂最關鍵的突破，皆來自黑暗城市的弱勢民族？為什麼美國經濟大衰退時期這塊貧瘠的土地能孕育出豐富的通俗音樂？為什麼每一種文化，從原始部落到最「開化」的國家，都自有其文化傳統？或許創造的渴望，是人類最根深柢固的本能。

這本書談的是「創造」。不是談創造力，不是談解決問題，不是談建構潛意識，不是談找出「正確的」世界觀，不是談學習改變自己，不是談抄捷徑，不是談改進自己，也不是談輕鬆生活。這本書是要幫你創造出你想要創造的東西。

創造能教嗎？創造能學嗎？是的，只是往往那些真正瞭解創造並實際創造的人只教

特定的領域，如藝術或科學，其他一概不教，反而是很多自詡是「創造力專家」的人在敎創造，而這些人除了創造出一堆有關創造力的理論外，什麼也沒創造！結果，這些人不僅毫無建樹，甚至還讓創造染上了汚名。

◉歷史上最成功的行為

創造行為比起歷史上其他行為要來得具衝擊性與影響力，也更為成功。所有的藝術以及大多數科學、建築、流行文化，以及我們生活其中的整個工業科技，都因創造的行為而存在。為何文明史上最成功的行為卻被弄得神祕兮兮呢？為何大多數人對它的接觸如此之少呢？

在敎育界，創造活動被視為對擴展學生視野相當有幫助的課外活動，但是敎育家不認為學習創造是敎育的基點，反而認為那只是少數資優學生才能碰觸的領域。不過，當世界變得越來越競爭時，還誤解創造活動的力量，那就太愚蠢了，因為這種力量催生了電腦、微晶片、現代運輸、電影、音樂、繪畫、衛星科技、流行時尚、烹飪、機器人、合成技術等等數不盡的產物。

這本書的讀者廣佈，除了一般社會大眾外，也有很多公司社團採用，這是很可喜的

現象，因為這個主題不論是對個人或是對團體都是相當重要的。創造行為很少被當作管理實務的一部份，反而被認為是另一個世界的東西，或許有少數特立獨行的人將此運用在行銷、研發、市場開發上，可是一碰到像管理這樣敏感的主題，它就只能是附加的工具，絕少被視為經營的方法。導致對創造產生誤解的觀念是：它在激發創意上很有用，但除此之外就乏善可陳。事實是，創造活動只有一小部份著重在激發創意上，最困難、最具挑戰性的部份，是如何實現想法。不僅如此，對專業創造者而言面對的狀況與專業管理人無異，因為他必須確保創造的結果可靠又實用。換句話說，最適合實行創造活動的地方，正是公司、組織內，只要有小組想要達成目標、設計商業策略，或者改革商業流程，就是創造活動發揮的時候。

◉創造不等於創造力

很可惜的是，很多教創造的方法使用英文的「*creative*」、「*creativity*」及「*creating*」這三個字時，根本和真正的創造活動沒有關係，因為它們都被當作同義字。

創造不只是創意或創造力而已。後二者我們通常將其與「不尋常」或「新奇的」連

在一起。根據韋氏大辭典的定義，「*creativity*」是指：「創作的能力；藝術或知性的創作」，而「*creative*」的解釋也一樣。這樣的定義一方面強調創造的「能力」或「潛力」，但是有當父母的能力並不會讓你成為父母；另一方面則暗示「創新」，不過創新是比較的結果，意指脫離常軌而已。畢卡索在不順心的日子裡，算是有創造力的人嗎？與大多數人比較的話，是的，可是和他自己比呢，就不是了。創造活動的結果要能值得信賴，我們絕不能拿「脫離常軌」來當作它的基礎。

韋氏大字典指出，「*creat*」這個字代表「創始；無中生有；造成存有」。換句話說，當我們說到創造，我們說的是因果關係——讓先前不存在的東西變成存在。定義中並沒有提到創造如何產生，尋常與否，也沒有提到能力問題，它說的是：產生某個結果。

創造的過程中會有創造力出現的時候，但更多時候創造力並不參與其中。要是不尋常是創造力的本質，那麼你對創造活動越得心應手，就越不會感覺到創造力的存在，因為到那時不尋常已變為尋常了。

創造力可能沒有創造行為而存在，而創造行為也可能沒有創造力而存在。

外表看來，創造力似乎主導一切，但是從內部看來，一種簡單、有效及可靠的行為才是主導結果的力量。有沒有創造力無所謂，但要實現你想要的結果，就非有創造行為不可了。

在某種程度上，創造是一種能夠習得與精通的技巧。不論行業也不論背景，任何人都可以像學開車、游泳、電腦一樣學會創造，一旦學會了這種技巧，很多領域都用得上。

當創造的技巧運用在音樂或繪畫上時，出來的結果就是藝術。

當創造的技巧運用在科技上時，出來的結果就是發明。

當創造的技巧運用在商業上時，出來的結果就是產品。

當創造的技巧運用在建立二個人之間的關係時，出來的結果往往是深厚的感情與自然流露的愛意。

當創造的技巧運用在建立你自己的生活時，出來的結果往往是積極、活力、探索與擴展。

我參加過很多廣播、電視節目，主持人常常問我一個觀念明顯有誤的問題：我們要

怎樣讓生活更有創意？

這個問題把創造力和創造行為搞混了。也就是說，它把創造力當作是可以為生活增添歡樂的小東西，有點類似家裡買了一個按摩浴缸一樣，它和樂觀思想、新時代哲學以及人類潛能訓練屬於同一層次的東西。不幸的是，這麼一來，創造行為完全被忽略，而創造力被當作神奇藥丸，服了之後樂趣無窮。

◉企圖為創造寫公式

一切講求自助的世界常會企圖找出成功的公式。「遵守這十一個步驟的計劃，你就能致富、成名、變漂亮。」廣告如此承諾。

要是我們試圖透過公式來從事創造行為，那就是跟自己作對，因為真正的創造沒有公式可循，同樣地，也沒有公式可以教你如何溜冰、吹雙簧管、做愛、教養孩子，或者開車。

創造行為可預測也不可預測，屬事先構思也屬即興創作，是直覺與理性的平衡。學習的過程會不斷增加，但也會依據學習的狀況加以調整。每個創造者都有自己的節奏，依各人不同的氣質、個性、特質、優缺點、品味及喜好而量身訂作，這些特性是沒辦法

通通放在瓶子中大量生產拿到市場去賣的。

然而創造行為還是可以學習的。過去十五年來我們經由"TECHNOLOGIES FOR CREATING®"創造課程加上我在創新學會（一個管理及組織發展諮詢公司）所開設的課程，總計已訓練了五萬人以上，在此期間我不斷調整及改善教與學的過程，這一切絕不是空洞的理論所能達到的。我這一生有大半的專業生命都是個創造者，剛開始是音樂創作，後來才將我對創造活動的理解運用到生活的其他領域——商業、組織發展、人際關係、諮商、繪畫、寫作等等。當我為電影或錄影帶作曲時，我所使用的方法難道不能在做生意的時拿來用嗎？不是的。當我為電臺寫片頭音樂時，我的行為難道和處理人際關係時的行為不同嗎？不是的。當我製作唱片時，同樣的過程難道不適用於為人父或為人夫，或者為財富雜誌五百大企業管理人員進行諮詢嗎？不是的。

我發現很多原則可以幫助你學習並發展自己的創造行為，這些原則涵蓋了生活的各個面向，只要加以運用，你就會發現，原來生活本身就可以是創造活動的主角。

本書同時也提到了團體的創造活動。一羣人投入集體的創造活動可以擴大結果的深度與廣度，也可以增進效率，互動的結果絕對大於各部的總合。創造對管理者的重要性，不亞於藝術家，對組織的衝擊也不下於對個人的影響。

有些談創造力的書把創造力描述成便利的生活「工具」。適當的工具，如螺絲起子

或電鑽，可以在必要的時候幫你解決生活上的問題，可是它們不會主動產生你想要的結果。工具不會激發你的精神、產生動力，或者鼓舞你的抱負。

雖然創造行為可以是一個很有用的工具，但其作用遠遠超出於此。**當生活本身成為創造活動的主角時，一個相當不同的生活經驗就會向你開啟——那是一種能接觸到生命本質的經驗**。你對時間的感覺改變了，對味道、顏色、觸摸及聲音也有更深一層的體會。你不只會用更多的活力與生氣面對重要的事，也更能珍惜蘊藏在小事中的情趣。你甚至可能發現，即使事情進行得不順利，你還是熱愛生命。這種種新經驗，都是創造活動介入你的生活後自然產生的。

當二人合力創造共同的生活時，創造活動可以為他們帶來最神奇、最親密與最具爆發力的愛情關係。我妻子羅薩琳和我就親身體會了這種關係，因此我可以證明這不只是空想，相反地，它就像一場不可或缺、永無止盡的探險，參與的雙方旗鼓相當，但互動的結果大於各部份的總合。

很多人都相信有東西阻隔在他和他想要的東西之間，這種觀念常見於人類潛能學說及流行的心理學理論。然而，事實上，你和創造活動之間空無一物。相信前述說法的人只不過是沒有全心投入創造活動中而已。很多教導懵懂無知的人如何建立更滿意生活的書籍和理論，認為人被困在一堆問題裡，只有解開深層的衝突才能解決這些衝突，另一

些理論鼓勵人們肯定自我、樂觀思考、激發人們的熱情，試圖引導人們活出更多彩多姿的生活。這些方法都沒有碰觸到真正的創造活動。若你還沒有創造出自己想要的生活，那只是因為你還沒有經歷真正的創造過程，你還像個菜鳥一樣什麼都不會。想要靠心理作用來創造你想要的東西是行不通的。正如我在《阻力最小之路》一書中所言：「沒有任何理論可以教你如何彈鋼琴。」把自己套進某種治療方式所形容的情境中並不會教你創造你想創造的東西。

很多人相信在創造他們想要創造的東西前，要先建立自信，於是許多潛能開發公司就樂得開了一堆建立自信、自尊、自我意識的課程，結果不是產生短暫的洗腦效果，就是繼續缺乏自信。

如果自信是建立在真正的能力上，那麼的確有必要擁有自信，如果自信是靠洗腦來產生擁有能力的錯覺——事實常是如此——那麼你現實中真正的能力就被置之不理了。然而，在創造活動中，脫離現實絕不是一件好事。

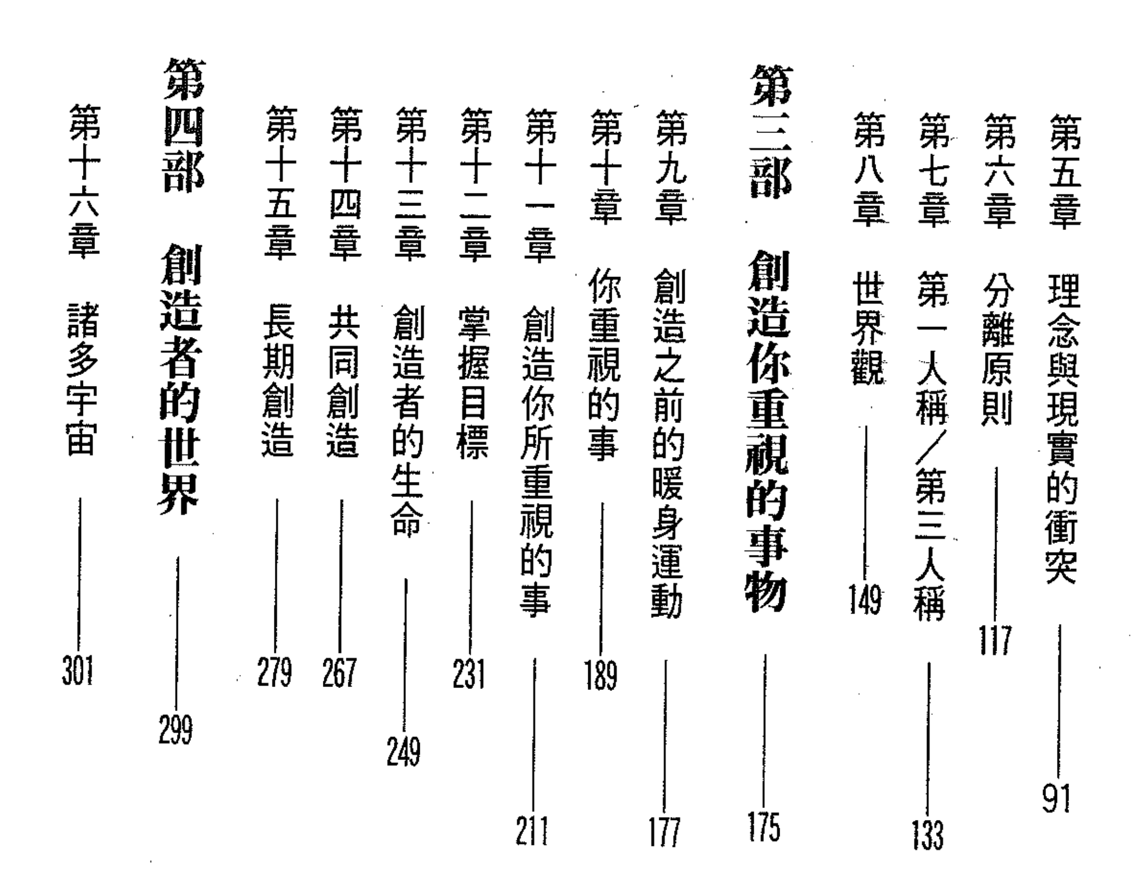
我過去十五年來學到的東西大多收錄在本書中，書中也提到很多人們可能會有的偏差觀念。創造活動從某個角度看來是簡單的。描述它簡單，實行也簡單，可是多年訓練人們投入創造的經驗告訴我，人可能讓這個過程變得很艱難，甚至似乎難到不可能創造出他們想要創造的東西。

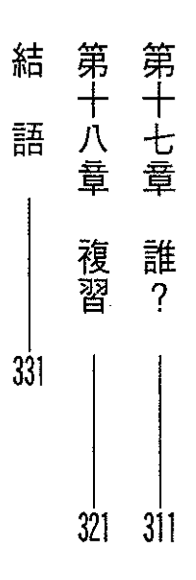
本書將教你如何發展自己的創造活動，同時也教你辨別何者不是創造活動。後者相當重要，因為我們生活在一個複雜的社會，很多觀念都可能讓你偏離發展創造能力的軌道，讓你以為自己在創造，實則不然。

我在本書指出的差異會讓你瞭解，若你的行為不是創造，那又是什麼？此處所提出的創造觀念往往與流行的觀念相牴觸，也甚至被新時代哲學、人類潛能「智慧」、流行心理學以及本領域的「專家」視為異端邪說。然而，由於有這麼多流行的錯誤觀念讓人們更難學會創造，我還是不得不提出這些看法。

本書將介紹許多創造活動重要的原理及習慣，在你進行實驗時會給你一些概念，同時也會要求你探索自己的假設，你會有機會將這些原理運用在自己的生活上。若能不預設立場，你就能很順利地探索自己的創造過程。或許你的生命充滿了想都想不到的可能性。

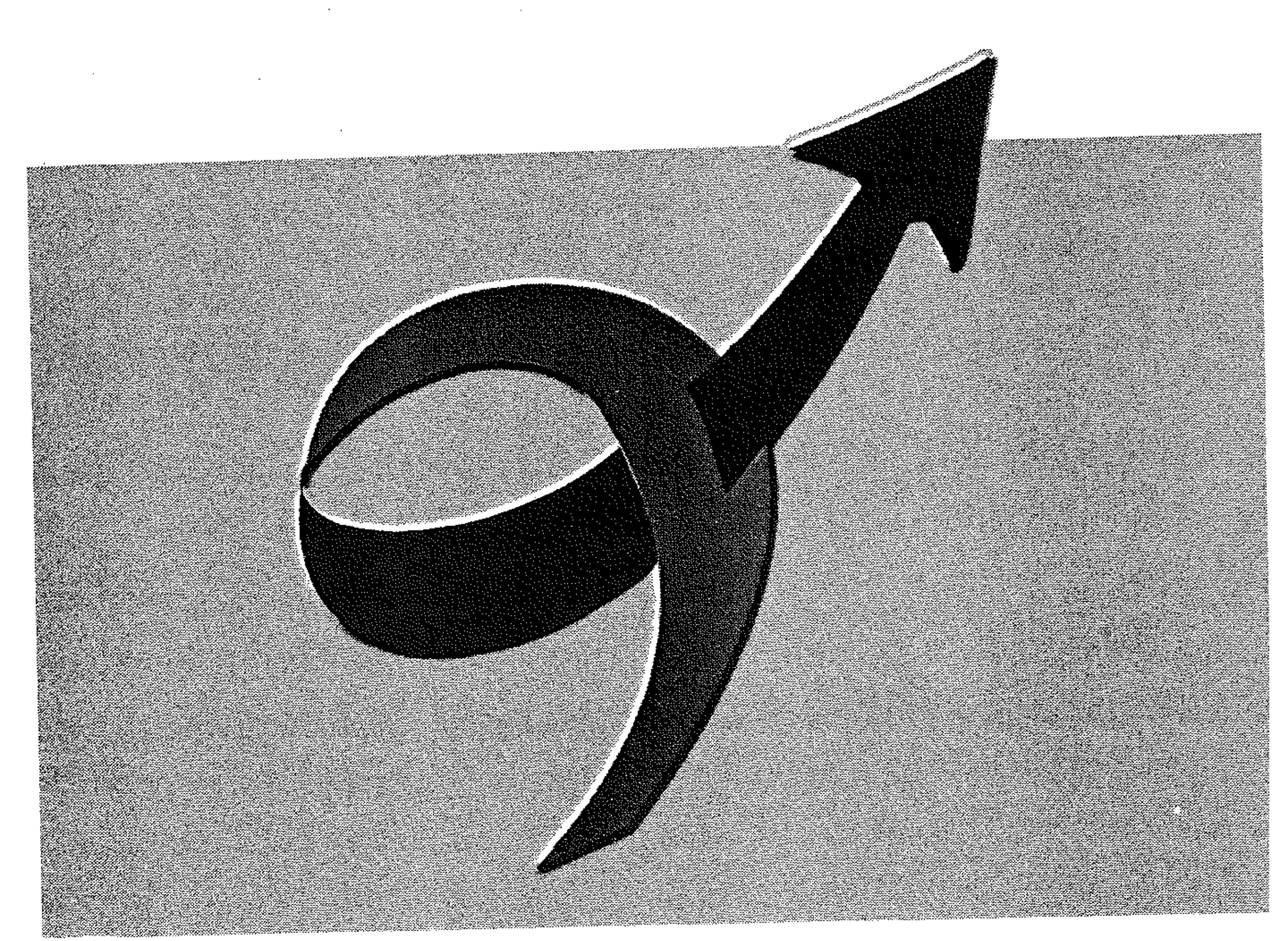
目 次





PART ❶

創造過程



第一章　創造

愛是創造的主角（天啊，聽起來是不是有點呆？）。創造的主角確確實實是愛——只不過不是我們慣用的含意。愛常被認為是我們對某種東西被動的反應，那是一種我們可以「陷入」的感情，會挑起我們複雜情緒的東西，會發生在我們身上的事。若要我們描繪一個情人的圖像，我們想到的會是一個對特定的人、家庭、環境、藝術、音樂、樂趣、食物、工作和生活充滿欣賞感激之情的人。但哪一樣先發生呢？是人、家庭、環境、藝術、音樂、樂趣、食物、工作和生活，還是愛？人們常是先體驗了情境後才感到有愛，因此愛是反應而非原因。

創造時情況好正好相反，先有愛再有情境。換句話說，**在創造的過程中，愛能主動生產，而不只是被動反應**，因為此時你愛的對象還不存在，甚至往往你心裡也還沒有具體的形象，可能是靈光一閃、一股衝動，或者只是模糊的印象。然而，創造者能夠去愛尚未存在的東西，然後將其轉成存在，這就是無中生有的境界。

而這並不是傳統教育教我們的想法。我們得到的觀念一向是，生命是從某物變成某

物，我們只是重新安排、加以回應而已；我們只是DNA、潛意識、制約、天體運行、命理、環境或文化運作之下的產物而已。果真如此，音樂從何而來？有個工程原理說，先有功能才有形式，可是這絕對不適用於人類對音樂的愛好，因為音樂從一開始就沒有功能可言。人類沒有了音樂，還是可以照樣生存、發展及繁衍。耳朵可能是進化的產物，但音樂不是。身為作曲家，我可以舉出一大堆我們「需要」音樂的理由，可是所有的作曲家都知道（雖然不太願意承認），沒有人「需要」音樂；我們「要」音樂，那是因為我們剛好喜愛音樂。

我創造的理由很簡單：我想要我的創造物存在。事實上，由於愛極了這個創造物，我願意盡一切所能來讓它存在。這就是所有創造者的感覺，只是我們已學會不去承認它，要不然就會被人戴上唱高調、故作神秘的帽子，甚至被當作傻子。

「現實世界怎麼辦？你不能什麼事都率性而為，你要實際、要腳踏實地！」這就是我們的孩子在學校聽到的話，這就是你我一生中聽過無數次的話。

但是如果我們所體驗、表達的愛，就只是發生在我們身上的愛，缺少了主動創造的愛，那我們就錯過了愛最深刻的一面。**被動的愛只是愛的一小小部份而已**。

人們總是在尋找可讓自己愛的東西，連他人都可能變成這個東西。在這種被動反應之下，愛很可能有如下的發展：**為了要成為一個更好的愛人，你必須成為一個更好的欣**

賞者。若你的愛來自於他物的刺激，你就要對其開放，以便隨時接受它的刺激。用潛能開發的觀點來看，這表示你要打破對這個世界的成見，更開放、更敏感、不批評、防衛心少一點、感情多一點、不要太頑固等，最後你就能達到智慧的境界而體會到愛，因為那時你更有能力回應這個世界。

李歐・巴斯卡利歐（Leo Buscaglia）的確幫助了人們將這個世界當作是愛的絕佳刺激物，他只要讓人感受到這個世界的豐富美好，就能讓人狂熱地愛上萬事萬物。就某個角度來說，他是對的，這世界的確有很多值得愛的事物。可是，他的觀點只強調了愛的被動性。若焦點是電影，我們可能比以前更懂得欣賞電影的劇情、燈光、配樂、鏡頭角度、導演、演員、編劇等，可是我們自己不會去當製片或導演，而製片或導演是在影片尚未存在就愛上它的人。由於他們對影片的愛比這愛的刺激物更早存在，因此他們的愛是主動創造，而非被動回應。

對認為愛只是回應的人是很難談愛的。他們無法瞭解在創造過程中產生的愛，因為他們一定會先想到一個能刺激他們反應的對象——它激起我的熱情、它對我產生特別的效果、它適合我。他們在尋找一個能帶來愛、滿足、歸屬感與成就感的東西，對這些人而言，愛是一種報償。它激起誰的熱情？它對誰產生特別的效果？它適合誰？重點都是在自己，而這種看似外放的愛實則是一種投資的回報，是帶有目的的愛，愛它的人期待

愛會為他帶來什麼——通常是讓他快樂。

與這種愛相反的則是創造行為的愛，後者的重心是創造物，而非創造者。此創造物在本質上並不著重為創造者帶來報償（雖然它可能會）與快樂（雖然在我個人經歷過最好的創造過程中，我會感受到快樂）。重點並不在你，而在你的創造物。

近來我們正主持一個高層主管的工作坊。這些人所管理的企業包括一家投資及製造高科技原料的公司、錄影帶連鎖店、飲料製造商、連鎖餐廳、電信通訊公司，以及一家使老人免於住進養老院的日間看護公司。這其中有大多數公司在未來五年內年度營業額會達到一億美元，有些甚至會有六倍之多。牽涉到這麼多的錢，或許有人會認為這些人心心念念的就是錢與投資。確實，當我們初次談到這些人想要的是什麼時，聽到的都是一些生意上的東西：年度稅前純益、股票價值、競爭、行銷及研發等等，可是等更進一步問到他們真正要的是什麼時，答案卻是另一個完全不同的層次：他們想要完全投入自己的事業。是為了錢嗎？不，有些人已賺了數百萬美元，這輩子可以不用再工作了。仔細探究後發現，**真正驅策他們的動力是：他們喜愛自己從事的行業**。開餐廳的人喜愛讓餐廳存在，同時也喜愛食物；開錄影帶店的人喜愛錄影帶；從事高科技原料生產的人喜愛投資及製造新材料，並將這些材料用來製造潛水艇、太空梭或者運動器材。如果可以賺更多錢，餐廳老板會想要改行開錄影帶店嗎？不會；開發高科技原料的人會想要改行

從事電訊事業嗎？不會；從事錄影帶業的人會想要改行開餐廳嗎？不會。那他們真正想要的是什麼？答案是：創造並建立自己的公司，因為他們關心自己的公司。若你不關心一樣東西，是很難花一輩子的時間、能量與創意在它身上的。

這些關心從何而來呢？是來自於某樣選擇了你的事物，或者是某樣你選擇的事物？若是你自己的選擇，那麼你就是將愛給了它，重點在這個創造物上。在創造活動中，創造者讓創造物存在，因為他們對創造物的愛多到想要讓它們存在。若不是為了要親眼看到創造物從無到有，為何要創造？

一開始探索創造活動的各個階段，我們就要清楚重點所在。創造不是治療理論，不是心理學，不是新時代哲學，不是宗教，不是科學，更不是一個會讓你富有、快樂、成功的方法。這是一個讓你將創造物帶到這個世界的方法。創造的本意不在治療、修補、滿足你，而是讓你發揮自己的天賦、能量、想像、理性、直覺，以及，愛，在你喜愛的創造物上的方法。

◉ 創造活動概觀

以下是創造活動從概念到完成一個簡單實際的素描，最合適的形容應該是創造活動

的概觀。最重要的是，切記這不是公式，而是一種形式。就好像音樂中有藍調，其音符有一致、固定的順序，但這並不是公式。雖然每一位藍調音樂創作者都使用 I–IV–I, V–IV–I 的形式，可是也都各自以獨特的方式完成自己的音樂，不管是十二小節或十六小節的藍調形式都不會限制作品的藝術表現，相反地，它讓優秀的演奏者加入個人的色彩與創意，形式只是幫他將注意力集中在自己的音樂上而已。

另一種音樂形式，快板奏鳴曲，是大多數十八、十九世紀交響樂的基礎，但這個基礎（也就是一種形式）並未控制音樂表現。形式不等於公式；莫札特、海頓、貝多芬、舒伯特以及舒曼都用了同樣的快板奏鳴曲來表現各自不同的創意與力量。

一如快板奏鳴曲與藍調，創造活動的形式並不控制創造物的表現。創造活動的形式並未完全固定，但也有一些共通的步驟，以下這些步驟就是很多專業創造者在創造過程中最常使用的步驟。

1. 構思

你想創造什麼？想得到什麼結果？最常見的錯誤認知是，偉大的想法是天賜的，凡人中只有少數會受到眷顧，突然之間得到靈感或靈視，這種錯誤認知更讓人相信「創造活動非常神祕」這種錯誤觀念。

創造活動的第一階段，你開始思考想要創造的東西。是一台電腦還是一棟房子？是

一家公司還是一個花園？答案往往顯而易見。

去年，我妻子羅薩琳的一個朋友，寫給她一封信，提到創造活動。信中，羅薩琳的朋友說她想要毫無目的地進行創造活動；她說她想要完全隨興、開放、自由，不想知道會創造出什麼結果。她說她打算沿著英國海邊散步，用這樣的方法寫出一篇小說來。

「那麼你怎麼知道會寫出一篇小說來？」羅薩琳回信問道。這個結果——一篇小說——清晰可見，它不是一首詩，不是數學論文，也不是一幅水藍色的海景畫。知道結果會是一篇小說就夠了嗎？是的，雖然或許多知道一點會更好。你想寫一篇小說來表達自己對好小說的看法嗎？這些看法是什麼？你較喜歡帶有寓意的文字嗎？你希望角色很有趣嗎？你想要讓讀者參與劇情發展嗎？這些問題回答地越多，你就對這本書有越多的瞭解。

也就是說，當你開始有了某個概念時，你就會對結果的性質與特色有所想像，可是這些想像往往相當模糊，你甚至會忽略它的存在。讓這些想像越清楚，越有助於你掌握自己的創造活動。

對有些創造物而言，結果是「好」或「壞」並不重要；或許你只是想要實驗或研究某個行為的效果，例如畫家正式下筆之前會先構圖，這些草圖有些變成畫作，有些沒有，每一幅草圖的標準都不同。如果你能知道自己要的是什麼，就能更有效地創造出想

要的東西。

類似這樣的實驗很有效，不過也只有在實驗有個重心的時候才會發揮最大的效用。大部份的創造者都會把實驗當成是一種工具，從中學習更能獲致結果的方法，而不是每次都隨興而作，看最後會不會出現令人欣喜的結果。構思階段的實驗可以讓你對某個想法再三玩味，如此一來，你在想法開花結果的過程中會對其有更多的瞭解。

實驗某個想法，也就是在判斷其價值。你真的想要這個想法實現嗎？這是創造過程中非常重要的問題，畢竟創造活動的主旨就是製造出某個產物。如果考慮再三後你已不想要這個結果，那何必再繼續？這不是理所當然嗎，為何我要多此一舉強調這一點？因為很多人視而不見，將時間、才華、能量都浪費在一個他們根本不重視的結果上。

還有一個常見的錯誤觀念是，很多人將創造活動與解決問題相提並論，但後者是人們採取行動，排除某樣東西（問題），而前者是人們採取行動，使某樣東西存在（創造物），這二者是絕對無法一視同仁的。

很多人誤以為知道自己要什麼，進一步探索後才發現，他並不真的知道。他可能以為自己想創造什麼東西，事實上只是想要排除不喜歡的東西而已，就好像他以為自己做的是建築，事實上只不過是在拆房子而已。

以下就是人們以為知道自己要的是什麼，探索後才發現其實不然的例子：

你想要什麼？

寫一本書。

書的主題是？

變形的世界。

為什麼你想寫變形的世界？

因為這個世界糟透了，該有人做些什麼。

一開始看不出來寫這本書（計劃中的創造物）的主要目的是改變這個「糟透了」的世界，可是繼續問下去就知道，他真正的動機是解決這世界變糟了的問題。

你想要什麼？

開一間自己的公司。

為什麼你要自己開公司？

那麼我就可以自由地做我想做的事？

你現在可以自由地做你想做的事嗎？

不能。

此例中，**此人的動機是想避免受到限制**，擁有自己的公司主要是一種脫離目前處境的方法。

你想要什麼？

我想要幫助他人。

為什麼你想要幫助他人？

很多人需要幫助。

可是為什麼你想要幫助他們？

這樣會讓我有滿足感。

你現在滿足嗎？

不。

一開始我們可能沒辦法一眼就看出誘發行為的動機，但進一步探求他的想法後，**就會發現真正的動機是要避免不滿**。

在上述例子中，這些人雖然想要一個結果，但他們真正想到的並不是創造活動，而是解決某個問題的方法。他可能知道自己想要什麼，但沒有覺察到他真正的目的是解決

一個連他自己也不清楚的問題。

解決問題並不是人們決定創造什麼的唯一依據。若要求他們寫出一些想要的結果，很多人會寫出他應該採取的行動，例如清理衣櫃、寫信給代理人、減少紅肉攝食量、學太極拳、參加健康俱樂部、和投資顧問討論、學打字等等。這些行為並不是最終結果，而是產生最終結果的過程而已。由於他並未提到最終結果，很可能自己也不太確定想要什麼。這些行為可能會有用——如果因此而完成某個結果，可是有時這些行為並非達到此結果最好的方法。**唯有知道自己想去哪裡，才能找出最快的路**。

如果你從這些行為中取一個步驟，進一步自問「這個步驟用意何在?完成這個步驟會得到什麼結果?」你會很容易找出一個假定的結果，然後發現很多你以為必要的步驟其實都不需要。因此，先知道自己要去哪裡，再考慮該怎麼到達。

構思階段可說是實驗各種想法的階段。此時最終的結果尚未成形，你可以推想各種不同結果的情境，然後從這些體驗中慢慢對自己想要創造的結果有更多的瞭解。

2. 願景

此時是由籠統概念轉為明確想法的階段。從這麼多可能創造的東西中，你決定了一個，且是唯一的一個結果，這在創造活動中是突破性的發展，最終的結果已有一個明確的形象，不再遙不可及，或許許多細節還未確定，但你對這個結果已有夠多的認識，如

果看到一定會認得的。

去年在"TECHNOLOGIES FOR CREATING®"的課程中，我們打算製作錄影帶。一開始我們把玩很多不同的想法：是要讓它獨立存在還是作為某個課程的一部份？它會是什麼樣子、要多長？我們想要對觀眾產生什麼影響？我們花了兩三個星期構思這個計劃，想了很多錄影帶的用途（但我們並未用腦力激盪法，雖然很多自詡為創造專家的人吹捧這種自由聯想方法是非常重要的工具，但事實上它太間接、太沒有效率，只會減慢專業創造者的動作）。由於我們大致上知道自己想要的結果為何，所以心中可以同時有不同的想法並存，隨著時間過去，焦點就會越來越清楚，最後這個「思想實驗」形成了一個明確的產物。我們決定拿這捲錄影帶來作為某堂課的教材，也知道我們想要它是什麼樣子、如何發揮作用、對觀眾產生什麼作用。添加的細節越多，這個結果的輪廓就越清楚。我們在此採用了何種形式呢？我們以一個概念開始，然後創造出想要的結果之藍圖。

有些人以為必須靠一瞬間的靈感來決定這個最終目標，於是抓住最初的印象就此定案，但最初的印象通常考慮欠周，所以還是要反覆思量，只要它夠好，就絕對經得起時間的考驗。如果它在你的心裡停留許久，你還是認為這就是你要的結果，那麼你是因為它的價值而選擇它，而不是因為這是你第一個想法。

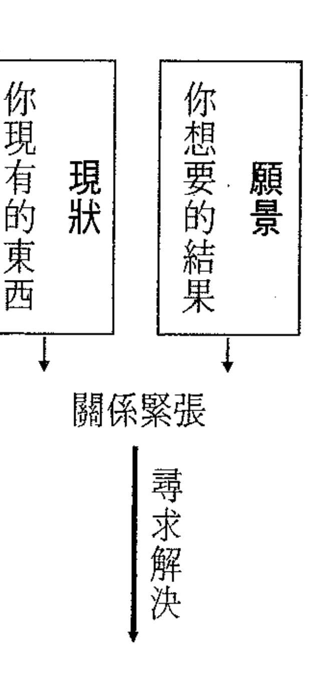
很多人堅守最初的印象，認為「第一」有其特別的意義。有些人會用崇敬的口氣說：「那是發生在我身上的事。」不要因為那是第一個出現的想法，就以為它有特別的意義，你往往可以再想出更好的主意，尤其是有了更直接的經驗後。你不必嫁娶第一個和你約會的人，當然也不必堅守第一個想法。

3. 現狀

知道你想要什麼結果，或有了願景後，下一步呢？大部份的人都以為答案是要找出達成的方法，其實這不是最好的下一步。最好的下一步是描述你的現狀和你想要的結果之間的關係，這是許多幫你完成美夢的方法常忽略的一環。在藝術家、發明家、作曲家及建築師所進行的創作活動中，評估現狀一向是計劃了結果後立刻要進行的事。

評估現狀在創造活動中是持續不斷進行的，因為你必須隨時瞭解創造物的進展。創造活動開始時，現狀和願景間一定有所差距，這個差距產生緊張關係，於是必須尋求解決之道。緊張關係可以發揮神奇的力量，因為在尋求解決之道的過程中，它產生的能量對創造相當有用。

我將願景與現狀之間的關係稱為結構緊張關係。在創造活動中，你會隨時注意自己的目標，以及目前所在的位置。



創造活動剛開始一定會有結構緊張關係，因為那時你想要的結果和你現有的東西間一定有所差異。怎麼說呢？將尚未存在的東西轉為存在，正是創造者的工作，因此結構緊張關係是創造活動的基本因素。甚至可以這麼說，創造者的任務之一，就是形成這個緊張關係。

用具體的例子來說明：假設你要創造的東西，是安排一頓六人的周二晚餐聚會——烤羊腿、美酒、舒適的環境、宜人的氣氛、還有特製的甜點——那麼你要如何描述現狀呢？這時你要列出最相關的事項。例如，今天是周一；六人中有四人，包括自己，確定可以出席，還有二人沒聯絡上；羊腿已經訂了；還沒有進行採購工作，不過酒窖不愁沒好酒；英國磁器餐具在櫃子裡，不過要好好擦一擦；諸如此類。

很顯然地，你的現狀與願景尚有差距，也因此製造了結構緊張關係，這時你必須採取某些行動使現狀符合願景——也就是結束兩者間的差距。

一般人通常不會用這麼正式的方式表達現狀，不過如此能讓你更容易規劃達到目標的行動。對較深入、較長期的創造活動而言，正確地描述現狀尤其有用。根據我在創新協會的工作經驗來看，一般而言商業界人士描述現狀的能力較佳。舉例而言，若主題為營業目標：

願景：完成 excom－t363 並上市。

現狀：市場上現有的產品為 excom－t362。363 所需的技術目前正在研發中。模型已完成百分之六十五。市場對 363 的需求呼聲日益增高，部份原因可能是客戶使用 362 後發現其功能有限。目前軟體方面有五個工程師正進行開發工作，硬體方面則剛組成一組人員投入中。

創造活動中一個相當重要的關鍵是採取會改變現狀的行動。一旦現狀改變，身為創造者的你，就要去熟悉這個改變。

剛開始教人們進行創造活動時，我以為大家對找出自己想要的結果可能會有困難，但是辨明現狀應該不會有問題，畢竟現狀就擺在眼前。結果，我大錯特錯。

事實相反。找出他們想要的結果沒什麼困難，只要一開始構思，大家都可以源源不絕地想下去，可是遇到要正確地描述現實環境，大家的表現就沒那麼好了。這是怎麼一回事？我想了很久。我將人們描述現狀失真的因素寫在本書第二單元，如此一來你可以

在進行後面的步驟前先有準備。

無法辨明真實狀況對創造活動有何損害？若你不熟悉存於生活中及創造活動中的現狀，就很難因應現狀而做出有利創造活動的行為，也無法瞭解該如何從現狀轉變到願景。想想看：如果你不知道自己在哪裡，要如何到波士頓去？

4. 採取行動

知道自己要什麼，以及目前的狀況和目標的關係後，下一個步驟就是採取行動。該採取哪一種行動？他山之石或許可以攻錯，開創新局亦屬可行，但不論是哪種方法都要考慮進行的程序。一旦認清現狀和願景的差距，建立結構緊張關係後，你所能採取的行動就會相當明顯了。事實上，兩地之間的路往往顯而易見，只不過你不見得就會採取最明顯的步驟。

雖然很多人都很清楚哪些行為可以幫他們達到目標，但他們還是再三等待，遲疑萬分。原因何在？因為當無法保證會成功時，人們往往不會採取能讓他們達到目標的行為。他們認為只要再「多一點」時間計劃和思考，就更能掌握結果。或許有些情況確實適用，但大多數時候卻非如此。

在「生活藝術」（一個羅薩琳與我共同主持的“TECHNOLOGIES FORCREATING®”七天研習營）中，大家最常見的現象是計劃過度。參加者在課程進行期間會一

再重複進行創造活動，每天都製造許多創造物，有時單獨進行，有時互相合作。雖然單獨進行時也會發生，不過特別是團體合作時，他們會一再計劃、計劃、再計劃，然後好不容易才行動。在開始團體創造前，我們就提醒他們會有這種現象，並鼓勵大家計劃幾分鐘就可以付諸行動。但接受我們建議的組並不多，往往會發現即使過了一個鐘頭，他們還是在計劃。「到現在為止你們試過什麼了嗎？」我們問。「呃，我們還在計劃階段。」通常他們會有點不好意思地回答。「拿幾個主意來試試看嘛，」我們建議。「可是我們還沒準備好。」「很好，現在你們會學到，不需要準備好就可以放手去做。」

接著他們實驗了幾個想法，將計劃化為行動。接下來發生的事實在是很棒的學習經驗。這些小組開始從猜測哪一種想法可行，轉成實際知道哪一種可行、哪一種不可行。他們常會拋棄最原始的計劃，也常發現先前計劃許久的程序與建立高效率的行動步驟沒什麼關係。這些人都學到了寶貴的一課：推想出來的程序效果有限，實際做做看才會知道真正的結果，這才是最直接的方法。有了這一次的學習經驗，這些學員都實際多了，開始發明達成目標的方法——更快、更好、更有效。

創造時，你所接觸的是創新而不是傳統的過程，也就是在現狀和願景間，開發出一條前所未有的路徑，而傳統則是走前人走過、已成制式的道路。學校總是教導我們，傳統比創新更有價值，可是在創造活動中，創新比傳統更容易，因為它可以根據你獨特的

創造物量身定作。當你學會更多有關創造活動的事後，你會發展出個人的創造風格，到時即使是傳統的方式你也可以運用自如，將它變成自己的方法。

你可以將這些為了達成願景所採取的行動規劃成一連串的選擇，其中最主要的一個選擇就是決定你想要創造出什麼結果，一旦你做了這個選擇，其他的決定或次要選擇就可以用來支持它。次要的選擇則是一連串為了創造此結果所採取的行動。舉例來說，如果你想要創造的是一間複製古董椅的公司，那麼你就要做許多次要的選擇來支援此公司的創立，這其中可能包括財務規劃、簽下一家製造商、安排通路、決定行銷與價格政策等等。所有的次要選擇目的都在於支援公司的創立，也就是說，所有的次要選擇都與結果有直接的關係，有些可能簡單些，有些可能難些，不過由於你是根據主要的選擇來做出決定，因此很自然地就會採取必要的行動，一點也不勉強，甚至原本可能很難的部份都會因創造過程所產生的能量自然而然化解掉了。

學會平衡計劃與行動是相當重要的。計劃會導致行動，進而產生與此計劃直接相關的經驗，根據這些經驗修正計劃後，再產生更多的行動，也因此知道何者成，何者不成，這就是創造活動的下一階段。

5. 調整—學習—評估—調整

創造就是學會何者成何者不成的過程。只要你採取了某些行動，就可以從這些行動

中學會一些東西。此種學習為認知層面，也就是說，你可以觀察行動的結果而評估其效果。

除此之外，學習也可以是潛移默化的，就好像運動訓練一樣，經由不斷重複的練習後，你的肌肉會開始本能地重複同樣的動作，表現也會越來越好。你練習得越多，越習慣它的動作，學到的也就越多。

此種學習不論是對個人或是對組織都非常重要，因為當創造的經驗增多後，你對行動的效果就會產生直覺，失敗的機率隨之降低，也就是說，你開始能夠立即做出有效的行動。

創造是一種會產生累積效果的技巧。創造的經驗越多，創造的能力越好，你所採取的每一個行動都會增加你的認知、內化成為你的一部份。

直覺增加後，評估行動價值的能力也隨之增加。評估導致進一步調整，帶來新的行動、新的學習、新的評估，如此循環不已，直到你創造出想要的結果為止。

6. 建立動力

沒有動力，每一次新的創造都得重新開始，有了動力，下一次的創造就多了幾分力量。很多人就是因為在創造過程中沒有學會建立動力，因此每一次要開始創造新的結果時，都得從頭做起。

專家與菜鳥的差別何在？時間累積出來的經驗不同而已。創造的力量是靠時間與經驗不斷累積而成的。經驗較豐富的創造者知道如何配合自己的節奏，因此進行任何計劃皆不乏能量，而新手則必須經歷一段嘗試錯誤的階段，在黑暗的巷道中摸索前進，尚不知該如何集中火力，因此往往白費時間和力氣，然而，這些都是必要的學習過程，有了足夠的時間和經驗後，新手就能培養出一種直覺，發現並採取最有效的行動。

有很多方法可以加速學習過程；第一種是設下期限。期限有二種用處，但我們最常用的卻是最沒有效果也無法產生動力的方法，那就是以期限來操控行動。在此情況下，期限會製造一連串的壓力，人因此而有所反應，就好像強大的壓力使他採取行動一樣，等到這種操控力消失後，他感受到的就是放鬆而非動力。「謝天謝地，終於結束了！」這樣的想法是不會讓他想要再來一次的。

另一種運用期限的方法就能產生動力，那就是用期限來規劃你的行動。若你在本月十五日要交報告，你要如何規劃行動以完成目標呢？報告十五號要交，那麼你要做哪些事？順序如何？什麼時候做？或許你在十四號就要把完成稿列印出來，因此交稿的前一天就要完成所有的工作。何時收集報告所須的資料？何時寫草稿？誰、什麼時候幫你校稿？修稿要花多少時間？這些問題可以幫你規劃出一個很實際的程序，讓你越做越起勁。在此情況中，你並不是因為感到壓力才採取行動，而是因為你想要完成預定的目

標。每完成一個步驟，下一個步驟就會更簡單——至少比被壓力操控時更簡單。

就算沒有必要，我也常為自己設下期限，因為這讓我決定需要採取哪些行動、何時採取這些行動等等，它同時也讓我找到行動的重心，動力油然而生，時間一久，我打算創造的東西似乎就有了自己的生命。剛開始是我賦予此創造物力量，可是後來變成創造物賦予我力量，等到計劃完成時，我體內充沛的力量自然而然又讓我開始另一個計劃。

在我開設的「生活藝術」課程中也發生同樣的現象。我們每天上課時間長達十四到十六個鐘頭，可是由於學員在創造過程中累積了大量的動力，漫長的一天結束後他們並沒有累得倒頭就睡，反而還聚在一起徹夜聊天，第二天照樣精神抖擻。此刻他們因充滿過去從未體驗過的能量而生氣勃勃，即使「生活藝術」的課程結束了，他們在此所學到的創造動力也不會消失，因為到那時他們已有能力為自己往後的人生產生同樣的能量。換句話說，創造行為可以產生此種能量和動力，同時也讓你以前所未有的熱情投入生命。所以，如果你聽到有人說自己已精疲力竭，你就會知道他一定是哪裡做錯了，因為創造活動中所使用的能量本質在建立，而非損耗。

7. 永遠有個目標

創造活動有個簡單但有力的原則，那就是永遠有個目標。有了目標，就能集中心力，維持正確的方向。在整個創造過程中，目標讓你在現在的位置和想去的地方建立起

一個明確的關係，同時，它不只限於最終目標，各階段的目標也有同樣的作用。

海明威在《移動的盛宴》一書中也提到這個原則。他說，在知道次日要做些什麼時，他就會結束當天的寫作，要是還不知道明天從何下筆，他就一直寫，寫到知道為止。

如果在創造的過程中失去方向，你可以再找一個。這種方法可以產生極大的動力，即使最後發現原先所決定的目標是個錯誤，你仍可從中學習，至少比起枯等「正確」方向出現才行動好得多了。

此原則不僅在創造活動中有用，在生活上也是如此。很多人生活沒有目標，或許甚至認為生活的目標是找一個舒適的環境，然後就會有某種他們也不知道是什麼的東西出現。長此以往，要是你還沒有創造出「舒適」，這種想法會導致習慣性不滿，要是生活已經很舒適了，你就會陷入一成不變的生活中。

人性中潛藏渴望改變或挑戰的意念，蟄居在繭中不是人的本性。即使在認為沉思冥想可以幫助達到內在平和及啟發的東方，看似靜態的沉思冥想也有其目標，君不見那些宣稱已達到內心平和的大師們還是繼續不斷靜坐嗎？創造活動又比靜坐更能表達人們追求改變及挑戰的心態，因為創造可以滿足我們想要探索、突破、追求極致的渴望，讓我們更投入生命。有過創造的經驗，你就會發現，新的目標永不缺乏——有些還是你以前想都想不到的。每一次創造都會產生新的可能性，為你開啟一扇又一扇的門，永不止

息。完成的越多，就有越多等待你完成。

8. 完成

創造活動如果成功，就來到了終點。終點還有二個階段，不過本質大不相同。在完成階段能量與行動會加速，同時還要做一些最後的決定。此時是讓人興奮的時刻，但也是危險的時刻——特別是當此創造活動進行了很長一段時間時。你會覺得很奇怪，它居然要結束了，就好像開了很久的車，快要到目的地了，你似乎是從旅行的世界到了到達的世界，就在你還渾沌未明、遲疑之際，它突然就結束了。

創造活動接近終點時，還有很多修飾、調整等等的事要做。你在創造過程中所產生的節奏逐漸加速，然後就在終點軋然而止。再沒有什麼需要做的了，創造物已存在，大功告成了。

完成階段需要宣告。你，身為願景的創造者，有權宣告創造物之完成。此時你可以正式確認此創造物符合你對它的想像，甚至也可以大喊：「成功了！」

有些人有捨不得結束的壞習慣。避免結束，就等於是避免完成創造活動，即使它已開花結果。沒錯，你永遠可以再進一步讓創造物更完美，所以你可以同時實現願景卻又繼續改進它，就好像還沒有到達終點一樣。可是如果你能正確評估現實與願景的差距，就能在該完成時結束了。

如果在整個創造活動結束前，你心裡已有了另一個目標，你就能將在此創造活動中產生的動力引到下一個計劃上，同時也可以讓你不至於在完成目前的創造物後還不肯結束。簡而言之，你要在創造活動的完成階段學會辨認創造物是否完成，以便調整自己的位置，準備進行下一個創造活動。

9. 與創造物同在

在此階段你的創造物已經完成。創造物已存在，自然就不需再做什麼了。現在，你和創造物的關係已不同於前，你成了創造物的觀眾，可以客觀評估它的價值，就好像它不是你創造的一般。

你可能喜歡，也可能不喜歡自己創造出來的東西。很多藝術家都不怎麼滿意自己的作品，但還是可以欣賞它。要是真的非常不喜歡它，可能就把它毀了。這種事難免發生，不過創造者不會只因為失望就毀掉創造物。伍迪艾倫說過他從未真正滿意自己的電影，可是這些電影還是發行了，這對伍迪艾倫的影迷而言可是一件好消息。

在此階段你對創造物的感覺可能是失望也可能是熱切，不同的時間可能也有不同的感覺。藝術家對自己的作品通常愛恨交加，在創造的時候愛它，一旦完成了又不喜歡其結果，等到時間一久，他們可能就更客觀一點，於是又會再度愛它。很多藝術家都知道自己有這樣的毛病，於是對自己善變的想法持保留的態度，知道自己一時的印象不值得

信任。唯有和創造物相處一段時間後，你才會知道自己真正的感覺。

◉從開始到結束

創造活動的各階段可以很簡單地敘述如下。由構思開始，從各種可能性中決定一個願景，然後評估現實與願景的差距，接著採取行動。這些行動可能成，也可能不成，但你可以從行動的結果學會更有效的方法。經過一連串的調整、學習、評估、調整的過程，同時加上以前的創造經驗所產生的動力，你所採取的行動就更能產生想要的結果。隨著時間的累積，你的認知、本能、直覺會相互作用，產生更多的能量，只要你永遠有個目標，就可以加速此過程進行。若以整體來看，你就會從現狀朝目標移動，若以過程來看，你就會從現狀朝下一個行動移動。等到願景快要實現時，加上最後幾筆，創造物剎時存在，於是你從此結果的創造者變成了它的觀賞者。

不幸的是，說了這麼多，對現在的你而言這些敘述並沒什麼用處。若是你確實採取了這些行動，就能創造出想要的結果，可是大部份的人都無法這麼容易就進行創造活動。多年的經驗讓我學到，有很多錯誤觀念干擾創造活動。這其中有些是從小學到的想法，有些是連你也不知道的習慣，他們會讓你與自己想要創造的東西完全背道而馳。你

可以學會創造，但在學創造的形式之前要先學點別的，可能的內容包括：不同的思考方式、坦然承認自己真正想要的東西、正確分辨真實與自以為真實的差別，以及，能夠學習、成長、改變、發展、擁抱你真正的欲望之能力。

第二章 七杯水

「生活藝術」的學員在活動第三天走進會議室時，看到講桌上有七個杯子排成一斜線，旁邊放了一個裝滿水的水壺，杯中無水。開始上課之前，我把水倒進其中一個杯子裡，沒有說什麼，整個班上似乎都沒有人注意到這件事。

上午休息時我又倒了另一杯水。有些學員看到了，不過只有一個人問了我一個問題：「這些杯子要做什麼？」

「這是個好問題。」我淡淡地說。

「你不打算告訴我？」他問。

「這也是個好問題。」我對他笑了笑。

他笑了，然後出去喝咖啡。早上的課程很刺激，相較之下倒水事件實在是太微不足道了。

再上課時，我漫不經心地又倒了一杯水。什麼也沒說。

一直到午餐時間我都沒有再倒水。一堆人湧向餐廳，幾個人聚在一起討論早上的課

程內容，沒有人提起杯子的事。

下午上課時我又倒了一杯水。二、三個人在竊笑，有人問：「你什麼時候才要喝這些水？」我逕自微笑。大部份的人似乎都不怎麼注意這個問題。接著大家就分成小組進行一些實驗，對杯子的事也沒人再說什麼。

下午休息時間到了。我沒有再倒水，但有人跑過來問她可不可以喝一口杯裡的水。「不行。」我說。「喔。」她若有所知地笑著。不曉得她以為她知道的是什麼？

下一堂課由羅薩琳主持。就在她要開始帶大家進行某項活動前，她把水倒進一個杯子裡。「嘿，她也這麼做。」有人這麼說。

傍晚時羅薩琳休息了一下，但是沒有倒水。

羅薩琳回到課堂上時，發現其中一個杯子的水少了一些。她離開教室時，每杯水都差不多同樣的高度，而現在有杯水只剩一半。羅薩琳把水補滿，繼續上下半堂課。

羅薩琳帶領大家練習了幾個技巧，整個下半堂課就在大家交換想法和經驗中度過，氣氛非常熱烈。羅薩琳倒了一杯水，然後叫大家休息用晚餐。

現在，有七個杯子排成一斜線，其中六杯裝滿了水。又有幾個人問這些杯子要做什麼。「這是一個好問題。」我們回答。

吃過晚餐後，我們發現有人在其中一個杯子裡放了一支花，而另一杯水莫名其妙地

少了三分之一。我把水補滿，把花拿掉。

開始進行晚上的課之前，我在最後一個杯子裡倒滿了水，故意把動作做得很誇張。我聽到一陣歡呼，有些人笑了出來，有幾個似乎沒注意到。

「拿一張紙出來，寫下你覺得這些杯子到底發生了什麼事。」我說。

我把答案收到一個小籃子裡，拿到第一排排頭前。「拿一張出來，然後把籃子傳給下一個人。」我說，「現在，把你拿到的答案唸出來。」

他開始唸：「有七個杯子隨著時間過去裝滿了水。我認為羅伯要用這些杯子來製造音樂，因為七個杯子就好像五線譜有七個音一樣。」

「謝謝。」我說。接著下一個人唸出他拿到的答案。

「水象徵純淨與生命，而七是宇宙數字。杯子慢慢裝滿水，象徵宇宙慢慢充滿了生命的純淨。」

「謝謝。下一位。」

「一天裡七個杯子慢慢裝滿了水，這是一種緊張關係，所有的杯子都裝滿水後，就是一種解決方案。」

「下一位。」

「在每一堂課開始或結束時，倒一杯水做為一種儀式。」

「下一位。」

「羅伯和羅薩琳在和我們玩遊戲，今晚就會揭開謎底。」

「下一位。」

「這是測驗我們的觀察力。每個杯子裝的水量都有點不一樣。杯子幾乎成一直線，有些距離其他的杯子比較近，有些稍微遠一點。每個杯子都是在課堂開始或結束時倒滿水，依序是：倒數第二個杯子最先，倒數第四個次之，三是倒數第五個杯子，四是倒數第一個杯子，五是倒數第六個杯子，六是倒數第三個杯子，七是倒數第七個杯子。相鄰的杯子倒水次序不相連，除了第三個杯子是接著第二個杯子裝了水的。」

「謝謝。下一位。」

「會用這七個水杯敲一段音樂。」

「下一位。」

「我沒有注意到這些杯子，我也不知道它們怎麼會在那裡。」

每個答案都被大聲唸了出來；其中許多含著很有趣的理論。有些人猜測杯子的用途——製造音樂、喝水，有些人觀察地很仔細，但也有些人完全沒有提出解釋。所有的答案都唸過之後，我說出了我的用意。

◉緊張關係—解決方案

有了緊張關係就要尋求解決方案。只要有緊張關係存在，最自然的趨向就是解決這個緊張關係。緊張關係永遠是因為至少二個元素間存有差異而形成的，這個原則放諸四海皆準，物理界亦不例外。舉例而言，像巨無霸噴射機這樣的龐然大物，即使你我費盡全部的力氣也無法舉起一絲一毫，它怎麼能夠起飛呢？飛機在跑道上加速後，似乎輕易就離地了，可是速度卻又不是它起飛的關鍵，因為假使我們在跑道上以同樣的速度開車，車子也不會突然飛起來。

二者的差異在於飛機有機翼，它幫助飛機產生一種緊張關係—解決方案的狀態，使飛機得以起飛。更明確一點地說，機翼上半部的壓力與下半部不同；壓力的不同製造了緊張關係，而大自然就以結束此不同來解決緊張關係。大自然要的是什麼？這往往不是個容易回答的問題，不過如果只以飛機而言就很容易了。大自然要機翼上半部的壓力與下半部相同，為了要解決這個緊張關係，大自然將飛機舉起至空中，讓機翼二邊的壓力相等。

不論是大自然或一生，緊張關係—解決方案這個系統永遠在運作中，只不過通常我

們沒有習慣看到它的存在，更別提要利用它幫助我們規劃生命了。然而，即使我們沒有察覺這個系統的存在，自出生始我們就開始經歷並利用它了。

佛洛依德有個十八個月大的孫子喜歡玩點小把戲。以下是彼德·凱在他所寫的佛洛依德傳中描述這件事的片段：

雖然小恩斯特很黏媽媽，可是他算是滿乖的，媽媽暫時離開一下時從不哭鬧。他會和自己玩個神祕的遊戲；在線軸上纏了幾圈的線，然後把線軸朝嬰兒床緣丟過去，並發出O—O—O—O的聲音，據母親和祖父的瞭解，這表示fort，亦即「不見了」的意思，接著他把線軸拉回來，同時以da，「在那裡」，來表示他的喜悅。這就是整個遊戲的內容，佛洛依德認為他以這種方式來面對自己無力抵抗的情況：對於母親的離開，他只能被動接受，但藉由此遊戲他彷彿可以自由操控母親的存在與否。又或者他是為了報復母親——就好像他不再需要她般將她丟開。

這個幼稚的遊戲讓佛洛依德不禁思索：為什麼這個孩子要不斷重覆一個令他如此不安的情況呢？

我不認為小恩斯特不斷重覆的是一個「令他如此不安」的情況。佛洛依德從未發

現，他只是建立了一個很簡單的緊張關係—解決方案系統而已，這對一個只有十八個月大的小傢伙而言算是個還不錯的遊戲。恩斯特所創造的遊戲，是很典型的ABA形式，這是一種廣泛運用在藝術上的結構：A＝建立某物；B＝改變某物；A＝二者之調和，或者回歸原來狀態。例如，男孩遇見女孩，男孩失去女孩，男孩找回女孩。在此形式中，由於第一個A與B之間的差異（男孩遇見女孩，男孩失去女孩；恩斯特看得見線軸，恩斯特看不見線軸）產生了緊張關係，然後此緊張關係又因為二者調和或回歸原來的狀態（男孩找回女孩；恩斯特又看見線軸）而得以解除。

大部份的藝術家都靠緊—解系統來創造充滿動力的動作，這是一件藝術作品從一瞬間移到下一瞬間，從一階段移到下一階段的能力。事實上，精通創造活動的專家都熟知緊—解系統。劇作家、導演、搖滾音樂家以及時裝設計師也都利用此系統使作品產生動作、方向及力量。通常這些緊—解系統的基礎建立在對比上—從暗到明，從慢到快，從高到低，從活潑到沉悶，從悲傷到快樂，從接近到遠離，從大聲喧嘩到輕聲細語，從安全到不安全等等。我們自然而然被緊—解系統吸引，雖然我們未必一眼看透。例如，所有的懸疑冒險故事、愛情小說、喜劇及悲劇都依賴緊—解系統，否則的話沒有人會對這些故事有興趣。你會喜歡下面這種情節的故事嗎？

吉恩和溫蒂相遇、結婚，然後從此快樂地生活在一起。

或者故事有個轉折更對你的胃口：

吉恩和溫蒂相遇。吉恩愛上了溫蒂，可是溫蒂並不十分確定。吉恩帶溫蒂去浪漫餐廳、到巴哈馬羣島渡假、與她談生活種種，試圖打動她的心。可是溫蒂又認識了約翰，立刻被他吸引。約翰是有婦之夫，但他說他快要離婚了，於是他們開始了一段婚外情。剛開始時一切都非常美好，可是過了一段時間後，溫蒂不知為什麼老是夢到吉恩。那時吉恩還在追她，只不過她不想要他——至少她那時是這麼想的。雖然吉恩知道有約翰的存在，也覺得嫉妒和受傷，但仍無法停止對溫蒂的愛。這段婚外情維持得越久，溫蒂越覺得和約翰在一起很無聊。有天，溫蒂在某個聚會場合遇到了約翰的妻子，與之交談之下發現約翰根本沒有要離婚。溫蒂去質問約翰，證實了她的猜測：他騙了她。她結束這段感情，打電話給吉恩，可是電話沒人接。她不知道自己對吉恩感興趣是因為她想要療傷還是因為她真愛他。當天晚上，她夢見自己嫁給了吉恩，醒來時突然瞭解，她是真的愛他。她再次打電話給他，還是沒有人接。溫蒂到了他家門口，卻剛好碰到他剛和另一個女人約會回來。

「吉恩，」她輕柔地說，眼裡充滿愛意，以及吉恩複雜的表情，「你還愛我嗎？」

不知道佛洛依德是否和小恩斯特玩過躲貓貓？如果有的話，他就可以看見另一個遊戲中的緊─解系統。這也是嬰兒最早玩的遊戲之一。他知道你躲在那裡，只是看不見你，然後你跑出來，大叫一聲，他就會高興得咯咯笑。面對這種情況，佛洛依德會分析說，這孩子是強制自己不斷對快樂與現實的衝突加以反應嗎？或者他會加入這個遊戲，在緊張關係解除時開懷大笑？

人生最重要的課題之一，也是成為創造者不可或缺的關鍵，就是要精通緊─解系統，通常這會在跨越兒童階段成為大人時達成。令人驚訝的是，很多小孩子在出生第一年就會發明很簡單的緊─解系統，這樣的能力是由本能轉換到自主發展而來的。

◉ 本能的與自主的緊─解系統

人類成長的過程由本能的緊─解系統開始。例如，嬰兒感覺飢餓的經驗就是一種緊張關係。這個緊張關係之所以形成，是由於嬰兒身體所需的食物量與實際在她身體內的

食物量有所差距。當她進食時，這個緊張關係就會逐漸消失，一直到實際的食物量等於需要的食物量為止。

這種本能的緊─解系統會在嬰兒與父母間建立一種溝通方式。嬰兒會為了讓父母知道何時該解決某種緊張關係而啼哭，藉以表達「餵我」、「抱我」或「幫我換尿布」的訊息。大多數母親都會變成分辨嬰兒哭聲的專家，知道孩子確實的需要；每個媽媽都會告訴你：「這是她餓了的哭聲」或「這是她要人抱的哭聲」。很多父母還學會分辨，嬰兒對解決緊張關係的需要，哪些必須立刻處理，哪些可以稍微等一下。

嬰兒大一點後就會發現，有時在要求解決某個緊張關係與實際得到解決這二者間會有時間上的差距。這是一個相當重要的課題，因為孩子一點一滴的長大，慢慢就會有些需要沒辦法像食物、擁抱、乾淨尿布這些單純的需求這麼容易解決，譬如玩具、照顧、娛樂等就是如此。我們的女兒伊芙三歲大時，迷上電視上重播的五十年代影片「靈犬萊西」。剛開始，她以為只要她想看，打開電視就可以看到萊西在那裡等著她，沒多久她就知道，這個節目只有在每天的某個特定時間（三點鐘）才演。經由這些類似的經驗，她逐漸學會有關時間、欲望、緊張關係與延遲的解決方案這種種。有時她想要的的東西需要等待，這對伊芙而言是很重要的領悟，對其他孩子亦同。

從嬰兒到兒童，以及從兒童到成人，這之間的變化就是由本能的緊─解系統轉換到

自主的緊—解系統。剛開始，引發行動的緊—解系統來自嬰兒維護自己之需要以及基本的求生本能。隨後，嬰兒創造了新的欲望，這些欲望並非來自單純的本能，而是有意識的自覺。等她慢慢長大，她開始能夠忍耐緊張關係延長，不至在時機未成熟時一意想要解決這個緊張關係，如此一來她更能創造出想要的結果。這種能力並非只是培養了耐心或克服了沒耐心，而是為了要達到想要的結果於是延遲解決的能力。

長大後，你會學到如何主動建立需要延遲解決的緊張關係。若你對此不夠熟悉，就沒辦法達成長遠的目標。

◉創造活動中的緊—解系統

在「生活藝術」課程中，我們深入探討了運用在創造活動中的緊—解系統之原則，且從課程一開始就嘗試將緊—解系統運用在大家創造的每個計劃上，也分析了音樂、詩詞、電影、小說之創作者如何在作品中運用緊—解系統。

例如，我們分析了史蒂芬史匹柏改編自愛麗絲·瓦克（Alice Walker）小說的電影《紫色姐妹花》。劇中有二個角色，一個爵士歌手，以及與她一向疏遠的牧師父親二人關係不佳。主要場景有二個地方，夜總會和教堂。一開始，教堂裡的人聽到夜總會傳來惱

人的音樂，開始唱起一首福音歌，「神想要告訴你」，於是福音歌與夜總會的音樂混在一起。爵士歌手停止唱歌，一會後她開始跟著聖歌一起唱，很快地她朝著教堂走去，同時口中仍唱著歌。她越走越近，教堂裡的人也開始注意到她的出現，突然間她衝進教堂，用驚人的力量唱著聖歌。接著她停止唱歌，與她父親面對面站著。他從聖壇後走出來，等著她。接著女兒跑過去抱住他，說：「看，爹地，罪人也有靈魂。」牧師慢慢舉起手臂圈住她。就在二人和解的那一刻，音樂達到最高潮。

學員分析這一幕時，發現了數不盡的緊—解系統。最明顯的就是父女二人各自選擇的生活方式之間的衝突。這個緊張關係由二人一開始所處的環境表露無遺，父親在「神的殿堂」（教堂）裡，而女兒處在「罪惡的淵藪」（夜總會），這二個世界原本就是互相對立的，也因此形成了一個很重要的戲劇張力。隨著劇情發展，觀眾一步一步參與了父女間以及二個世界間的衝突，緊張關係更形確立。當女兒抱住父親，父親也慢慢舉起手臂圈住她時，這個緊張關係才得以解決，觀眾也沉浸在一陣激情與放鬆中。

現在再回到這七杯水來。這是一個很簡單的緊—解系統。七個空杯子和一個裝滿水的水壺，一空一滿就建立了緊張關係。隨著時間過去，水從水壺移到空杯子去，這又製造了一種預期心理——這些空杯子最後都會裝滿水。同時，有水的杯子與沒水的杯子間又產生了一種新的緊張關係。在場的每一個人，不論他對此舉的「深意」有何看法，都

親身體驗了緊張關係的發展與解除。當最後一個杯子裝滿水時，每一個個人，以及這個團體整體而言，都有如釋重負的感覺。大家也立即瞭解了這一點。

「倒水這件事除了建構一個簡單的緊—解系統外，別無其他用意。倒水先後是任意決定的，沒什麼特別的順序，而水量都差不多。事實上，事情就是這麼一回事。」我對大家說。

表面看來事實相當簡單，但當我們開始討論每個人一天來對這個緊—解系統有何想法時，大家又學到了相當寶貴的經驗。透過我們的討論，許多非常難得的想法浮上了檯面，其中有大部份是關於面對未知時，這一班的學員有些什麼舉動。我們開始發現，不同的人在這一天的不同時刻，有些什麼不同的看法。

「一開始我以為你只是要喝很多水，」一個女學員說。「可是後來你又一點水也沒喝。」

「那時你怎麼想？」我問她。

「後來我以為你要用那些杯子製造音樂。想出這點後，我覺得好多了。」

「為什麼妳覺得好多了？」

「因為這樣我就知道是怎麼一回事了。」

「你不知道是怎麼一回事。」

「沒錯，可是我以為我知道。」

「但，事實上，你並不知道是怎麼一回事。」我重複。

「是的。」

「那麼，為什麼妳的猜測會讓妳覺得好多了呢？」

「因為我不喜歡不知道是怎麼一回事。」

「為什麼？」

「我不知道，那樣會讓我有點緊張。」

「你緊張什麼？」

「沒有完全掌握情況。」

「為什麼你需要完全掌握情況？」

「問得好。我想，可能是因為小時候我老是不知道身旁發生什麼事吧。」

「長大後，有時你還是不知道身旁發生什麼事吧。」

「沒錯。」

「有時不知道發生什麼事可以嗎？」

「可以，可是……嗯……」

「當你知道是怎麼一回事時，你會怎麼做？」

「我就會採取適當的行動。」

「什麼意思？」

「那表示我不會把事情搞砸了！」

「所以，你覺得如果你不知道發生什麼事，你就會把事情搞砸。」

「是的。」

「你怎麼會這麼想？」

「以前就發生過，因為我不知道發生什麼事，就把事情搞砸了。」

「那有沒有時候是你知道發生什麼事，但還是把事情搞砸了？」

「呃……有。」

「有沒有時候是你不知道發生什麼事，但也沒有把事情搞砸的？」

「有。」

「我看不出來，知不知道發生什麼事和會不會把事情『搞砸』這二者有什麼關係。」

「聽你這麼一說，我也看不出來。」

「因此，由於不知道這些杯子有什麼用，你就自行創造了一個理論，同時，要是不知道到底是怎麼一回事，你認為自己就會因沒辦法舉止『合宜』而把事情『搞砸』。知道是怎麼一回事，或者至少認為自己知道是怎麼一回事，是你用來避免事情失控與被你搞砸

的方式？」

「是。」

「你現在認為呢？」

「有點震驚，我從不知道自己是這麼想的。」

「你對生命、你自己，以及這個世界，一定發明了很多理論吧？」

「的確如此！」

「你現在認為呢？」

「我想我會更注意自己到底真正知道什麼，以及不知道什麼。」

「為什麼？」

「那麼我就可以知道是怎麼一回事。」

「然後你就可以舉止合宜？」

「不，然後我就可以知道是怎麼一回事，如此而已。」

在我們交談期間，其他人開始回想自己在不同時間對這些杯子的反應。一個二十出頭的男孩子開始說話。

「杯子這件事讓我很生氣。」他說。

「為什麼？」

「因為你和羅薩琳的地位掌握了權力。」

「怎麼會呢？」

「因為你們知道一些我不知道的事情。」

「這又如何讓我們握有權力？」

「因為我不知道你們知道的事情。」

「沒錯，那又怎樣？權利或地位和知不知道有什麼關係？」

「我不知道，我想那跟權威有關係。」

「你是否把我們當成是某種權威角色？」

「是的。」

「為什麼？」

「因為你們坐在教室前面，而我們坐在這裡。」

「沒錯，可是是你們雇我來坐在教室前面，請我來教這堂課啊。」

「是的。」

「我坐在哪裡為什麼對你會有影響呢？」

「我一向對掌握權力的人有點心結。」

「真的？為什麼？」

「因為我總是覺得自己很渺小。」

「為什麼別人握有權力你會覺得自己很渺小呢？」

「因為我自己一點也沒有。」

「沒有權力？」

「是的。」

「不管你有沒有權力，別人有權力又怎麼影響你呢？別人有權力哪裡不對？」

「我想是沒什麼不對，可是我覺得我也該有點才對。」

「無論如何，別人擁有權力哪裡不對嗎？」

「沒有。」

「你在權威這方面是不是一向有點問題？」

「是的，我對權威這種事總是覺得有點反感。」

「為什麼別人不能處於權威的地位？」

「我不想讓他們來告訴我該做什麼。」

「誰負責你的所作所為？」

「我。」

「那麼，如果你要對自己的行為負責，誰掌握了你的生命？」

「我。」

接著我問大家：「誰把其中一個杯子的水倒掉一些？」

一個女士舉起手。

「我。」

「為什麼妳要這麼做？」

「我只是玩個遊戲。」

「你在玩什麼遊戲？」

「我想要知道你是否會注意到。」

「為什麼？」

「因為我想知道我能不能影響這件事。」

「為什麼？」

「我想，既然我不知道是怎麼一回事，那我就改變它。」

「剛剛我們討論權力時，有讓妳想到什麼嗎？」

「有，我發現我老是喜歡挑戰一下權威，但是只有一點點，不至於惹來麻煩。」

「那些水到哪去了？」

「我把它喝了？」

「你真的喝了？」

「呃，本來我是想叫瑞爾喝的，可是他不肯。」

「為什麼你要叫瑞爾喝呢？」

「那樣一來就不會是我一個人在唱獨角戲了。」

「瑞爾，她要你喝那些水時，你怎麼做？」

「我沒說什麼，只是不喝而已。」瑞爾回答。

「她要你喝水時你怎麼想？」

「我認為她應該不要動那些水。」

「你把你的意見跟她說了嗎？」

「沒有。」

「為什麼不說？」

「我不想扯進這件事裡。」

「誰把花放在杯子裡？」我問大家。

一位很優秀的博士舉手。

「你為什麼要這麼做？」

「嗯，那時我以為這個裝飾挺不錯的。現在想想，我只是沒辦法忍受不知道發生什

麼事，所以就藉由放花來反抗。」

「到目前為止你學到什麼了嗎？」我問他。

「我無法容忍被矇在鼓裡，因此若碰到這種情形，我就會設法控制情況。同時，對於自己的行事動機，我總是欺騙自己，要不然就是我不知道自己如此做的真正原因。」

接下來一個鐘頭，我們討論了這些人的策略、假設與反應。隨著談話的進行，大家越來越瞭解事情的真相。以下是他們的發現。

很多人在不知道某事時就會猜測，其作用不只在滿足好奇心，更讓他們有安全感與參與感。透過這次經驗，這羣人開始瞭解自己常常對生命中很多的事情妄加猜測與定論。

這類的猜測會模糊了任何情況中真正的緊張關係。緊張關係消失了嗎？沒有。緊張關係的感覺消失了嗎？十之八九，是的。在創造活動中，緊張關係是產生行動力的引擎，但若人們對緊張關係的力量感到陌生，就會在時機未成熟時急著想要解決它。為什麼會這樣呢？對某些人而言，未知關係著控制、權力、權威等層面。不知道某事讓他們覺得對自己的命運失去掌握，若有人似乎知道的比他們多，那些人就明顯處於優勢，於是他們會特別注意誰對某事知情，這在他們的眼中表示：小心那個擁有權力的人。如此一來，他們對那些看似知道較多的人就會懷有敵意。

有些人以自己知道什麼、知道多少來建立自我認知。在討論的過程中，我們發現有些人似乎靠著是否猜對杯子的事來肯定自己。

還有些人看似完全沒有注意到杯子發生的任何事，但深入探討之後，發現他們其實注意到了，只是不知道是怎麼一回事，因此在內心產生一種衝突，為了要減低這種衝突才採取置身事外的態度。

有些人則將自己的想像強加在這些杯子上。例如「水象徵純淨」、「七是宇宙數字」等等解釋就是此種現象的例子。

討論完畢後，留下一個不斷掀起漣漪的問題：人們在不知情的情況下，常會做出一些「很好笑」的事，為什麼？

◉未知

對很多人而言，未知代表者衝突、迷惑、不安。為了要降低這種感覺，他們往往假裝知道，隨意猜測、作出自以為是的解釋或理論，如此一來反而讓他們更難理解真相，妨害了創造活動的進行。

很多人之所以無法掌握自己的創造活動，正是因為他們扭曲了真相。如果你心裡對未知充滿了先入為主的觀念或偏見，就很難認知到這個簡單的事實：有時候你的確不知道發生了什麼事。

雖然未知不見得就會產生威脅，但很多人就用這種有色的眼光看它。有時這種態度只不過是一個壞習慣：你成長其中的環境教導你這樣的價值觀，於是你總以為要事事都知道。我們的傳統教育正是它滋生的溫床，由於知者領賞，不知者受罰，學生們為了要符合社會的價值觀，只好裝出一副什麼都知道的樣子，久而久之就變成根深蒂固的壞習慣了。

面對未知，有些人會覺得無力。為了要掌握一點力量，這些人往往會對進行中的事自創解釋，其中可能包括別人對他們做了什麼事或有何陰謀。接著他們可能為了要反抗自己的無力感，於是顯得張牙舞爪，或者自覺是受害者，假以時日，「他們在跟我們作對」的心態就會開始滋長，最後導致這些人對未知更無法忍受。

創造者必學的一課，是精確地認知真實，特別是當真實與他們欲創造的結果有關時。即使在最絕望的時刻，梵谷仍未忘了注意他畫作主題的真實現狀，際遇乖戾的人生，甚至心智失常，都未能阻撓他掌握色彩、構圖以及帶給觀眾衝擊的能力。

若你的生活是創造活動的主角，你更必須培養正確認知真實的能力。這不只是「聰明」與否的問題，我曾見過一些聰明絕頂的人毫無能力辨明真實。事實上，很多聰明人往往有自以為是的壞習慣，每一件事都有自己的解釋，連那些根本沒有正確答案的事都不例外。但是當一個人運用自己的聰明才智對真實妄加臆測時，他就不能客觀地觀察事實，同時由於這些臆測讓他與直接的真實經驗保持了距離，他也無法真正投入生活。

◉推測

星期天早上隨便找一家電視台的新聞論壇，就可以發現非常好的推測範例。評論員那訓練有素的聲音流露出權威、智慧、諷刺、成熟、自信，然後對我們解釋那個政客真正的意思是什麼，為什麼他真正的意思是那樣，為什麼他不明白說出來，以及那會產生什麼效應，為什麼會產生這些效應等等。或許你會看到主持人和幾位特別來賓正在爭論美國總統在搭直升機到大衛營渡假前為何打了一個噴涕。要是這些自認為客觀的鬥士真的客觀的話，他們就會說：「這是今天發生的事，我們不知道為什麼發生這件事。」

你只要看看新聞網記者的年終聚會，就知道猜測如何成為大眾傳播的主流。這些記

者坐在看起來非常正式的會議桌前，或者是坐在看起來非常昂貴的皮椅上，臉上一副「最佳新聞記者」的表情。他們很快地回顧一下一年來的「大事」，接著預測下一年會如何。到目前為止，這節目的氣氛看起來就和一羣五十歲的人坐在一起談他們的疝氣手術一樣熱烈，但如果這時，有人夠聰明的讓這些去年也同樣坐在這裡的記者們看看他們去年的預測，情況一定大為改觀，因為他們往往錯得離譜。在這些靈媒記者的可靠性染上陰影後，記者們於是訕訕地表示要預測未發生的事有多困難，同時開始解釋困難的原因。

新聞從業人員讓我們有了這樣的印象：我們喜歡窺探這世界發生的大大小小事件，雖然無法改變已發生的事，但可以發表自己的意見，就如同球迷雖然無法控制運動員的表現，但還是可以對球隊有一些意見。

推測無法導致真正參與，只能導致反射性參與。也就是說，藉由旁觀行為，我們才得以與某物發生關聯；我們是觀眾，是球迷，是旁觀者。我們與世界的關係止於記者所報告的新聞，只要坐在一旁任意猜測，就可以完成電視賦予我們的角色。然而球迷的生活也沒那麼簡單，事件一幕幕在眼前飛過，我們卻只能做出受限的判斷：「好可怕。好棒。好慘。好可愛。好無聊。好精彩。」這些意見唯一能發揮作用的地方，就是民意調查的時候。電視時代讓大家有這樣的感覺：看新聞報導就等於參與被報導的事件。「消

息靈通」有如市民應盡的義務，甚至是一種愛國行為。電視王國裡的節目策劃當然也是這麼想的。

電視新聞沒有正確提供觀眾訊息，反而一味誤導觀眾。這就是為什麼電視新聞的發展趨勢是：重點新聞—新聞集錦—標題新聞—整點新聞—震驚—揭發—現場連線—視覺震憾—問令人尷尬的問題—稍待片刻立刻回到現場—心理。這一類的印象強化了觀眾反射式的參與感。

事情一到新聞媒體手上，即使完全無中生有的事也煞有介事。雷根主政時代，我很驚訝ABC新聞網屢屢看到山姆·唐納生被總統打敗，卻還有勇氣讓他上場。「總統先生，請問你對某某事的意見？」唐納生在直升機的轟隆聲中吼著。「抱歉，山姆，我聽不見你說什麼。」雷根吼回去。不知道唐納生到底知不知道雷根其實聽到了他的問題？如果他知道，他還會一再提醒觀眾他有多麼愚蠢嗎？啊，我忘了，至少他可以上電視嘛。

由於這種旁觀心態，很多人成了人生的旁觀者，就好像生活是重播的電視影集，這其中有短劇、肥皂劇、警匪片、遊戲節目或旅遊節目，主角眼睜睜地看著節目內容發生，然後不得不作出反應時才有所行動。人生的劇本是命運、諸神或其他人事先寫好，絕少有事情的發生是由於當事人一手促成的。

如果你是如此活著，你的情況就不太可能創造出你想要的結果。想要創造願景的生活，你必須要用觀察取代猜測。

以下就是一個非常有用的觀察結果：

你知道你知道的事，你不知道你不知道的事。

如果我將七個杯子排成一直線，隨時間過去慢慢加滿水，而你觀察到這一連串舉動，你可以描述我的行為，但你能正確說出我做這件事的原因嗎？除非我告訴過你，否則你不會知道真正的理由。如果你猜測了我的動機，那麼你猜測的目的何在？不試著詮釋你所觀察到的現象，就足以知道到底發生了什麼事嗎？

如果我請你告訴我你的一生，有多少會是事實，有多少會是猜測、解釋、假想，或者只是你以理相生活的幻想將事實美化了？下次當你和人談到自己的生活時，聽聽你自己說了什麼。注意一下你花多少時間在描述事實，又有多少時間在解釋這些事情發生的原因，或者這些事情對你的人生有何意義。你是否將實際發生的事與你對事情發生的因果關係所做的猜測混為一談？

當你第一次聽自己談論自己的人生時，可能會覺得你說的都是事實。不過，不妨趁

此機會看仔細，很可能你慢慢會發現，許多你以為實際發生的往事，往往只是自己的假想而已。

大多數人都對自己的生活建構了一個神話，自行組合事情的因果，猜測他人或自己行為的動機，最後再解釋這些事情的意義。

如果你想要讓自己的生活成為創造活動的主題，下面這個忠告會很有用：

別擅自填補空白。

你對事情的瞭解會有缺口，事實就是如此，有時這個缺口很大，有時很小。知道就是知道，不知道就是不知道，如果你硬要用猜測或推論來填補空白，你就不會知道空白在哪裡，辨別真假的感覺也會變鈍。

或許有些空白裡藏有幫助你完成創造的資訊，若你以為自己知道空白裡是什麼，你就不太可能去探求真相。

所有創造者都該具備的一項重要能力，就是能與未知、未決、矛盾、不一致共存，這和流行的神話大不相同。後者宣稱創造者都是一些能產生絕妙創意同時永遠知道答案的人，然而事實是，創造者也常常沒有答案，並且清楚瞭解這點。

創造者非但不知情，而且是常常不知情。如果你以為自己知道所有的答案，你的問題就不會切中要害。空白會促使你問「我知道什麼？」、「我不知道的事中有哪些我或許該知道？」、「我該不該收集更多資料、測試我的假設、重新計劃？」、「我目前擁有的資源足以完成創造嗎？」「我知道該從何下手嗎？」、「有什麼是我該知道，但目前還未考慮到的？」，以為沒有這些空白，自然也就不會問這些問題。

探索你對未知的態度，或許就會察覺自己有填補空白的習慣，而這個習慣會讓你模糊了現狀與願景之間自然存在的緊張關係。練習一下客觀地觀察事實，試著不要用推論或猜測填補空白，重建自己認知事實的能力。未決的緊張關係或沒有答案的問題可能會讓你不舒服，你也可能不喜歡事情不受自己掌控，可是若只是為了要讓自己舒服一點，就擅自發明一些解釋，很可能就此扭曲了事實，讓自己嘗到不利的後果。人人都想知道真相，也唯有真相是建立創造活動最好的基石，其他不真的「真相」，最後都可能變成流砂。

第三章　創造練習

開始創造活動最好的方式，是拿出一張空白的紙（想像亦可），從無中生有來。

我知道有些人會有這樣的誤解——對某些人來說的確如此——沒有比一張白紙更嚇人的東西了。我一個作家朋友說：「沒有比在打字機上放一張白紙更能提醒你該清冰箱了。」

換個角度，白紙也有很好的啟發作用，如果你不要太急著把它填滿的話。「什麼都沒有」並沒有任何不妥！只是，多數人都沒有學過該如何欣賞空白、寂靜、沒有形式或虛空。

舊約創世紀書說：「大地無形，虛空、黑暗籠罩著深處之表。」這不是幅美麗的圖畫，事實上，根本就稱不上是什麼圖畫。沒有形式、沒有光亮，只是充滿了虛空。

虛空——聽來何等孤寂。於是我們認為要盡一切努力來防堵虛空，想盡辦法用東西來填補空白——任何東西都好！但是，且慢，若你只是對虛空被動反應，那麼你的行為只會消滅你不想要的東西（虛空的感覺），無法創造你想要的東西。根據聖經的記載，

神的行為難道只是反應虛空而已嗎？宇宙萬物之所以存在，是因為神無法忍受一片空洞的世界嗎？宇宙的本質難道只是像膝蓋震動一樣的反射動作嗎？宗教與大爆炸理論會如出一轍嗎？恐怕不是。

在前一章中我們提到人們常用猜測或推論填補未知的空白，而創造過程中相當重要的緊張關係就由於這個習慣而變得模糊。讓我們更進一步來看這個問題。假設我們有一個空白，同時又想在這個空白上創造出東西來，那麼有與無之間的差距就形成了一個緊張關係。

有些創造理論認為創造者在產生創意之前，會經歷一段痛苦掙扎的過程。我想某些時候的確如此，但是對於每個星期四早上都要交稿的作者而言，就不能如此，因為這種生活方式無法持久。那種受苦藝術家的形象——情緒低落、苦思靈感、來回踱步、六親不認、眼神怪異、失眠、日益消瘦，並且完全沉溺在自己的世界中——只不過是浪漫小說的情節。或許，這種情形的確出現在少數人身上，但那些行程永遠緊湊的專業人士就不太可能如此。

有些人可能說服你，創造過程一定充滿掙扎，否則你就不是一個很好的創造者。可是大部份的專家看法正好相反：如果掙扎太多，那表示你缺乏自律、經驗和才華，或者你的問題和創造本身根本無關，只不過你拿創造當藉口罷了。

讓我們用一張白紙來開始這個創造練習。紙最好至少為A4大小，越大越好。拿出皮夾或皮包，把裡面的東西，如信用卡、錢、照片等等都拿出來，至少要有十樣東西。用鬧鐘或碼錶定時二分鐘。

準備進行下一個動作。你要在這張白紙上組合手邊的東西，不過方法有點特別，所以注意以下的指示。

首先，看著白紙。還不要在紙上放任何東西，讓它保持空白。讓一張白紙維持本來面目沒什麼不對，你組合物件的目的也不是只要讓它不是白紙就好。研究這張紙。

現在，先在心裡想一想你要組合成什麼樣子。不要去想你手邊有的東西，而是去想你想要這個組合成什麼形狀。你喜歡什麼節奏？什麼結構？此組合的哪部份要活潑一點？哪部份要穩重一點？哪裡物件要重疊？哪裡物件要獨在？想一想整體的樣子，細節部份暫且不管。不要去想要創造偉大的藝術作品；只想你要這張紙變成什麼樣子。

等你反覆把玩各種想法一、二分鐘後，開始構思更明確的細節部份，也就是從各種可能性中選定一個。看著這張白紙，想像你想要組合的樣子出現在上面。要確定在你進行下一步驟前，心裡已有具體的想法。

你要利用剛剛拿出來的東西完成組合，時間只有二分鐘，不要超過。你要做的就是

把選定的物件放在紙上，由於你已經知道組合物是什麼樣子，所以組合的階段其實已算完成，你現在只不過是採取實際行動，讓創造物確實存在罷了。

二分鐘——準備好了嗎？開始！

時間到，停。看看你的組合。它有多符合你的想法？你喜歡自己創造出來的結果嗎？把自己當作是這個組合物的觀眾，客觀地觀察它，不去想它是你創造出來的。

完成後，把紙上的東西拿開，讓白紙回復空白的狀態。同樣的步驟，同樣的時間，再組合一次。

開始！

現在你已經做了二次練習，讓我們來討論這件事。

我曾引導過很多人做這種練習，大家多半對自己創造的結果很滿意。可是即使你不喜歡創造的結果，這也跟你的創造能力沒什麼特別的關係。

重要的是在創造這個組合物的時候，你的生命是什麼樣子。大部份的人都說，在做這個練習的時候，他們覺得充滿能量，專心一意投入當時正在做的事中。他們還注意到，當時他們一心一意想的都是組合物，而不是自己，時間的流動似乎和平常不太一樣。很多人還說體會到二種不同的時間，在專注當下的同時，也感覺時間是靜止的。

這個練習可以說明創造活動的一些要點：

- 你從無開始。
- 接著概念成形。
- 你從概念變成對組合物有較明確的想法。
- 在接下來的創造過程中，由於組合物的願景和現狀有所差異，因此一直存有結構張力。
- 你採取行動，讓組合物的現狀和願景一致。
- 你利用手邊的材料完成你想要的結果。
- 完成後，你和創造物共處一段時間。
- 你又投入另一個創造活動。

如果你只是即興創造，就沒辦法如此投入。事實上，大多數人並不會在採取行動之前先想好結果，不過這麼做會讓你更有方向，更事半功倍。創造的祕訣之一，就是在行動之前先知道你要什麼，以此練習為例，你在動手組合之前，就要知道會組合出什麼結果來。

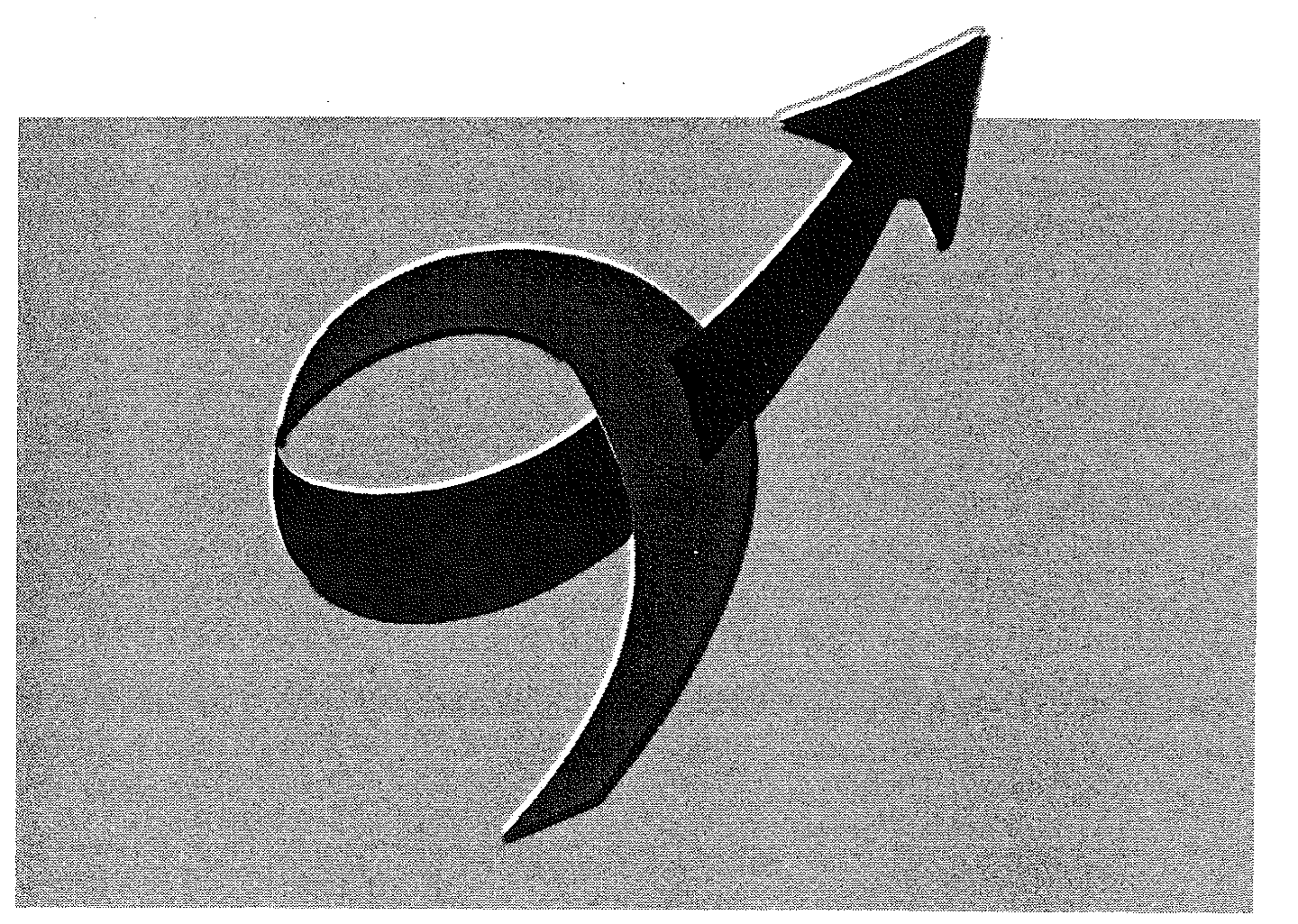
我在新英格蘭音樂學院教作曲時，會讓學生練習在將音符寫下來之前先完成整首曲子。這對每個學生來說都是新奇的觀念。通常他們在作曲之前會有一些想法，或者是已

想好序曲，但從未想好整首曲子過。培養寫下曲子之前先完成作曲的能力，等於是讓他們本來就相當不錯的創作能力如虎添翼。

這種創作方法自然不是唯一的創作方法。大部份做過這種練習的人在創造時都會有非常美好的生命體驗。這個練習雖然簡短，但已足以讓你一睹創造活動所帶來的喜悅和刺激。**本書將著重討論生活中的創造活動，若生活本身即是你創造的主題，你可以開始從一張白紙、一片空白中架構完整的人生。**想想看：沒有什麼需要丟棄，沒有什麼需要修理，沒有什麼需要治療，也不需符合什麼期待。當你創造自己的人生時，就好像第二次的組合，重新開始就是了。你可以用第二次的機會，從一片空白中，創造出自己理想的人生。

PART 2

澄清差異





接下來這個部份會討論許多失之毫釐，差之千里的概念，讓你更清楚創造與其他生活技巧的不同。這對你是相當有用的資訊，因爲我看過太多想要創造自己理想的人讓錯誤的觀念及不自覺的壞習慣所阻礙。現代社會喜歡將許多不同的事物一概而論的現象，讓很多人以爲「大家只不過是用不一樣的方式在說同一件事罷了」。可惜的是，這樣的觀念模糊了行動的方向與動機，減弱了行動的流暢與效率。

有些人認爲不該區分得太清楚。偶爾會有人問我：「爲什麼你不能只說出自己的看法就好？爲什麼你要批評別人的想法？」我的回答很簡單。如果你不釐清其中的差異，就很難創造出自己想要的結果。有時成功與失敗的關鍵，就在於是否釐清某個觀念而已。

這部份所討論的觀念很多會與你所熟知的觀念互相衝突，因此你要運用自己的判斷力以全新的角度來審視這些觀念。

根據多年教創造活動的經驗，我知道這些觀念會讓你的生活及創造能力產生巨大的衝擊。但一旦探索過這些觀念後，你會更能將創造活動直接運用到自己的生命中。

第四章　二種人

每當我聽到有人說：「世界上有二種人……」時，總是有點反感。雖然我們難免會用相對的特質來將人分類，可是硬要將世界上數十億人分成兩種，實在有些荒唐。

我想，電視是發明這些「名言」、簡化人性與政治的罪魁禍首。「世界上有二種人：共和黨員與民主黨員」、「世界上有二種人：保守主義者與自由主義者」、「世界上有二種人：資本主義者與共產主義者」。

如果談到宗教，那就可能是：「世界上有二種人：教徒與異教徒……得救者與罪人……受啟發者與無知者……虔誠者與不虔誠者。」

如果是棒球賽則是：「……美國聯盟與全國聯盟。」

我最早是在六十年代聽到一大堆世界上有二種人的論調，最有名的就是「世界上有二種人：輸家與贏家。」面對這種說法，你其實只能有一種選擇。畢竟，誰想要學當一個輸家？誰又會投資一個名為「輸家心理學」的課程？

「世界上有二種人：男人與女人……窮人與富人……擁有一切的人與一無所有的人

……。」

然後世界上就會出現二種人：認為世界上有二種人的人和不認為世界上有二種人的人。因此，往後若我開始將事物分類時，請原諒。

我是那種不相信世界上有二種人的人，然而如果真要我將人分成二種，我會分成表演者與學習者。之所以會有這種差別，是因為二者對人生的認知不同。

表演者發覺了自己的天賦和能力後，就會尋找能夠發揮所長的活動，也就是找一個讓她覺得安全自在的所在安身。她在某方面表現良好，但卻會避開自己不擅長的領域以避免失敗。生命對她而言就是一場表演，只許成功不許失敗，有些人更極端：要永遠完美無缺。

如此一來，你只能做原本就會的事，你可以將自己所能發揮到極致，但永遠沒辦法超越，甚至落入彼得原理的窠臼。

彼得原理說的是大企業中常見的現象。一個有能力的人會得到昇遷，新的工作內容會帶來新的挑戰和責任，如果她的表現一直十分稱職，就會繼續得到獎勵，然而，總有一天她會突然發現自己的能力已不足以應付工作。諷刺之處在於這個獎勵制度是為了獎勵表現優秀的人，到頭來卻會讓這些人表現不再優秀。

彼得原理等於是說，每個人都會昇遷到一個超出她原始能力所及的地步。這樣說並

不是沒有道理的，因為對一個表演者而言，她的能力似乎固定在一個不變的水準。

有些人最後會面對超出自己能力所及的處境，但也有人會小心翼翼地待在自己能勝任的地方，後者可稱為「大象原理」。

大象年輕的時候，訓練師會用鏈條將它綁在鐵柱上，即使他想逃走，也沒辦法掙脫鏈條和鐵柱。屢試屢敗後，小象的能力就固定了下來。象的記憶力相當好，一條繩子加一條細木樁就綁得住一隻成象，是因為過去的經驗讓它不會想要再試著掙脫，即使它不費吹灰之力就可以輕易辦到。

同理，許多表演者採取明哲保身的策略，從不做可能會失敗的事，知道自己做得來才做，避免去碰觸未知的自我，就好像他們的人生被綁在一個隱形的柱子上。彼得原理及大象原理要說的是，這種人缺乏超越自我的能力——無法成長、無法擴展、無法學習。

◉另一種人

讓我們再來看另一種人：學習者。學習者有能力超越現狀，不在意自己是否具備基本的能力，事實上，有些學習者剛開始從事某些事時，表現往往低於平均值。二十世紀公認最偉大的演說家，邱吉爾將軍，並不是生來就如此辯才無礙。成名之初他有明顯的演講障礙，也無法即席演講。為了要彌補自己的缺點，他總是事先寫好演講稿，站在鏡子前練習，在經年累月的努力之下，他終於成了名留青史的演說家。

梵谷在二十九歲時才開始學畫，剛開始也不算天才橫溢，手眼協調甚至有問題，可是，他知道該怎麼學習。

學習過程中可能充滿了挫敗、失望，甚至難堪，可是當失敗成為學習的基礎時，每一次的失敗都會加強你的能力。只有表演者會認為成長過程不容許失敗的出現。

表演者不懂，學習往往意味著，「好」之前可能會先有「壞」。學習者關心的不是表現得好不好，而是最後的結果，他們也瞭解，創造能力與學習密不可分。俗話說：「一件事如果值得做，就值得做好。」我的看法有點不同：一件事如果值得做，就值得一試再試，直到你做好為止。

不是只有能力不好的人才需要學習，也有些學習者一開始就相當優秀，莫札特就是最好的例子。

莫札特可說是史上最天賦洋溢的音樂家，但他的表現並非永遠維持在天才兒童的水準，終其一生他都沒有停止開發自己的能力。莫札特就像許多天才一樣，認知到天賦只是終生學習的開端，而非結束。

並非所有的天才兒童都和莫札特一樣知道他們可以學習。有時他們的天份讓他們免於面對一般人能力不足時會感受到的衝擊。面對自己在某方面表現的確差勁的事實，有些人會沮喪，有些人會越挫越勇，也有些人是二者皆具。可惜的是，在這個社會中，懂得將挫敗產生的激勵作用運用在自己興趣上的人，少之又少。

然而挫折往往是創造活動順理成章的副產品。你對創造物的理想和渴望，可能遠超過目前能力所及。果真如此，你會有二種選擇：學習或放棄。如果選擇學習，你不只會學到與創造物相關的技巧，還可以學到一個放諸四海皆準的人生課題，那就是，你可以學。你可以擴展自己的能力，並因此而增加創造理想的可能性。

在我兒子艾文七歲時，有一天，我們和他幾個朋友一起到公園打棒球。艾文打的不好，一連好幾次都漏接，他越來越沮喪，最後厭煩地退出球賽，跑到公園邊的小丘上看我們玩。一會後，他從小丘上下來，站到我們旁邊，又看了一會。他看起來心情糟透了

——可憐的孩子。

「要不要我教你怎麼打？」我問他。

「我不會打。」他沮喪地說。

「沒錯，」我說，「要我教你怎麼打嗎？」

「可是，爸爸，我不會打。」他固執地說。

「很好，」我說，「要我教你怎麼打嗎？」

「我永遠也學不會！」他說。

「或許，」我說，「要我教你怎麼打嗎？」

「好。」他說。

整個夏天，艾文都在學怎麼接球、投球、打球。我們從簡單的動作開始，起先我在相距他五呎左右的地方輕輕丟球給他接，沒多久我就可以站在投手位置投球給本壘的他接。後來，他又學會了從很遠的地方接高飛球、直球、滾地球。有時球會從手套中彈出來，打到他的臉，不過這也是學習的一部份。某個炎熱的七月早晨，陽光灑滿整個棒球場，我們忽然若有所悟地看著對方——他會打棒球了。

雖然我不認為艾文以後會加入大聯盟，可是那個夏天他學到了重要的一課。他不只學會打棒球，更重要的是，他學會了如何達到自己想要的結果，即使一開始他什麼也不會。

自那個夏天起，每當艾文因自己表現不佳而沮喪時，我就會提醒他打棒球這件事，他總是立刻知道我的意思。原本他以為自己學不會，可是最後還是學會了。他開始打的不好對學習過程沒什麼太大的影響，天生的能力或性向也沒有限制住他，這次的經驗讓他破除疑慮，知道自己可以學習，不管起頭有多麼艱難，他還是可以學著掌握自己想要的東西。

他甚至不需要對自己有信心，就可以學習。他所要面對的是事實，而事實是他想要成為一個優秀的棒球選手，但不認為自己辦得到。不認為自己學得會並無礙於他想學的渴望，也無礙於學習的過程。當他抱怨「我不會打」時，我並沒有以「正面思考」的態度鼓勵他（「沒有這回事，孩子，你辦得到的！」），相反地，我同意他可能學不會，但問題是，你要我教你嗎？

世界上有兩種人：一種把人生看作是一場表演，另一種則認為人生是不斷有進展的作品，這就是表演者和學習者的不同。奇怪的是，我們的教育體系目的卻在製造表演者而非學習者，強調的是成功的表現而非成功的學習，處罰失敗而獎勵成功，好像失敗與

學習是不相干的兩件事。

學校裡的生涯輔導往往以人無法學會天份以外的事為前提，於是學生的人生方向總是由性向決定，殊不知有多少人浪費了自己的一生在她並不真感興趣的事上，只不過是因為剛好在高中時表現了這方面的能力。事實上，很多人都以為必須調整喜好來配合自己的天賦，才能永遠表現良好，但如此一來，想要有所成長、改變、擴展、獨立、學習、創新，可就難上加難了。

◉表演心態

去年一家年營業額達數十億美元的大企業新任總經理向我諮商。他的問題是無法改變原來的企業文化。「你想要什麼改變？」我問他。

「我要這裡的員工主動一點。」他說，「我要求他們提出新計劃，為公司開發新市場。」

「結果呢？」

「大家都同意我的想法。」他回答。

「然後呢？」

「他們等著我帶頭，可是我是要他們帶頭啊。我給他們很大的自由，指示他們採取行動，可是他們都沒有照做。」他抱怨。

「你們都雇用怎麼樣的人？」我問。

「最優秀的。」他得意地回答，「我們尋遍最好的大學院校，只考慮每班前五名，同時這些人還要經過一連串考試。我們只要那些最合羣、適應性最佳、最聰明的人，我們非常注重團隊合作。」

「公司如何獎勵他們？」

「表現優秀的會得到紅利、加薪、股權、昇遷等等鼓勵。」他回答。

「如果有人失敗了呢？」

「這種事情不常發生。」

「萬一有人失敗了呢？」

「喔，我們不喜歡這種事。」他理所當然地說。

「我想我知道你們的員工為什麼不主動了。」

「為什麼？」我以為他應該也看出來了，但是沒有。

「貴公司請的都是一些非常聰明、適應性佳、負責的人，他們當然都知道自己最好不要失敗。可是主動就可能會失敗。貴公司的獎勵政策支持高度表現，但不支持高度學

習。要做到後者，必須製造一個低風險的環境，讓人可以在其中進行各種實驗，而一時的成敗不是最重要的事。這樣的環境有助於員工擴展能力，主動的人也才會得到獎勵。這會是一種新的領導方式，各人的經驗才能互相交流。到那時所有員工就會產生共識：『學習是我們的事，也是我們的未來。』」

「怎麼說呢？」

「這不是一件容易的事，」我說，「因為貴公司的組織文化已讓行為與獎勵形成一個共生共榮的循環。你們雇用一些因適應性佳而得到獎勵的人，把他們放進一個鼓勵適應的系統，這些人早就證明自己可以在這樣的環境中表現良好，現在你要他們改變，他們根本就不知道該怎麼辦，每個人都失了方寸。」

「是啊……」他說。他有點開竅了。

「要達到你的目的，你必須將公司的價值觀、獎勵制度、評量標準、求才政策、教育重點以及人力資源管理，由表現導向轉成學習導向。人可以學會創造，但不能在像貴公司這樣的組織文化中。對了，你打算在這家公司當多久的總經理？」

「大概五年吧。」他不太肯定地說。

「這些人已經受過訓練來適應這個系統，現在你想要改變這個系統，他們需要知道你會在這裡待得夠久，久到可以完成這些改變。或許他們想要主動，可是立刻改變原來

的模式似乎有點危險。他們都是一些聰明人，當然知道不要冒然投入未知的處境。如果他們跟隨你的領導，改變了行為模式，結果你離開了，他們恐怕就進退兩難了。」

我們稍微討論了幾個接下來的步驟後，結束了談話，可是那一年他就轉到那家企業的另一家公司去，由另一個部門來的人接他的位置。原來的員工對未來相當不確定；士氣變得低落，幾乎沒有人知道該怎麼做。他的直覺是對的——要建立一個員工都能自動自發的公司。可是要達到這個目標，他必須先改變這家公司的組織文化，也就是需要大量的再教育工作，但他沒有時間可以完成。

很多管理人員都有類似的問題：公司內部人員不夠主動或不夠創新。他們聘了一個又一個專家，規劃了一個又一個在職訓練，可是情況依舊。原因何在？要讓員工更自動自發，就必須先改變員工的定位及重表現輕學習的組織結構。大企業受彼得原理及大象原理左右的現象時有所聞，許多個人的人生及事業也遭其入侵，這不是意外，也不是精心設計，而是長久以來害怕表現不好的心態所致。

我的朋友兼創新協會同事彼得．聖吉在《第五項修練》一書中，對此有精彩的見解：

正如最近的《財星》（*Fortune*）雜誌所說：「忘掉你對領導老掉牙的觀念吧，九十年代最成功的企業會是一種學習機構。」「比競爭者學得更快的能力，」

Planing for Royal Dutch/Shell主席艾里·吉歐斯說，「恐怕是唯一經得起考驗、能與人競爭的能力了。」當世界互動越來越頻繁，商場競爭越來越激烈複雜，工作的「學習性」就要隨之加強。公司內只要有一個人學習就夠了的時代早已結束；由領導階層決定一切，其他的人只要服從上級的「金科玉律」即可的情形也不可能再出現。未來能脫穎而出的企業將是那些能全面激發員工向心力及學習潛能的企業。

◉學習與表現

當然，世界上不會只有二種人，我們都既是學習者也是表現者。雖然有些人可能會陷入其中一個模式，但學習有助更好的表現，二者是相輔相成的。我另一個老朋友兼創新協會同事查理·凱弗，在一家績優企業擔任實效研究員及顧問達十五年以上。他曾寫下：

建議企業完全捨表現而就學習未免太過天真。優秀的組織顯然都是優秀的表現者，但同樣地，不須靠學習就能成為優秀組織就算有，也是少之又少。優秀的交響樂團需要不斷排演，優秀的球隊也要不斷練習。輕忽練習與學習絕對愚蠢，可是放

眼現代企業，注重排演與練習的又有多少？我們表現、表現、不斷表現，直到榨乾所有的能力為止。

排演與練習是我們可以犯錯的機會，而錯誤必須是學習的一部份。想想你一生所犯的錯誤，其中絕對有值得學習之處。能從錯誤中學習，不好的表現可以帶來好的表現，反之，則只會造成另一次不好的表現。

若要用一句話來形容創造活動，**則創造活動是一個不間斷的學習過程，我們在其中所發生的錯誤，會帶給我們越來越多的能力。**

◉ 錯誤

瞭解自己面對錯誤的態度，有助釐清你的人生基礎是表現亦或是學習。如果你無法忍受犯錯，很可能你根據的就是表現模式。

難以接受自身錯誤的人，往往會發展出幾種逃避策略。其中之一就是永不承認錯誤。我們都認識這種人，明明當著我們的面做錯了事，還是拒絕認錯，對明顯的事實視而不見。更奇怪的是，這些錯誤往往微不足道，他們越否認，越教人不明究理。

有些人無法向任何人道歉——即使心裡想——因為那表示承認自己的錯。為什麼這些人不能認錯?假設是因為她覺得犯錯不對，那麼犯錯哪裡不對?

很多人小時候做錯了事就會受到批評。一遭被蛇咬，十年怕草繩，只要有人指出她犯了什麼錯，她就會忽略最直接事實，東扯西扯自圓其說。這種種經驗往往與自我認知有關。她以為犯了錯就表示她不好、沒用、不值得尊敬、有缺點，或者是無法掌握自己的生活。

在另一些人眼中，所有的錯似乎都於法理所不容，雖然大多數人並未如此極端，但的確認為有些錯誤不可原諒。這樣的想法同樣與自我形象有關，因為這些錯誤表示他們的人格值得懷疑。

當某人身負某種責任時，我們當然希望她能勝任，於是雖然往後的學習過程才剛開始，但此時學習的第一階段應該是完成的。舉例而言，當你的生命掌握在外科醫生、飛行員、領航員、建築師、電子工程師、藥劑師等等這些專家的手中時，你絕不容許他們犯下致命的錯誤。可是這些人剛開始時又是如何達到專業所要求的能力呢?在學習過程中，是什麼樣的環境讓他們享有犯錯的權利?

這些人早期的學習過程，一定少不了犯錯，因此要製造低風險的環境，虛擬實境就是一種很好的學習方式，也就是說，在安全的環境中模擬現實中高風險的狀況，讓他們

盡情學習之餘亦無需顧慮人身安全。

◉ 電腦虛擬實境與錯誤

目前有越來越多的人靠虛擬實境來學習。電腦與雷射科技攜手造就了有史以來最創新的教育方式之一：互動影像教學。這項科技的發明使得人們學開飛機、學語言或學習操作精密儀器時更加便利。

同時，電腦虛擬實境也使得大家漸漸接受錯誤是學習的一部份這種觀念。在虛擬實境中發生錯誤，風險甚低，卻有助增加學習者的直接經驗。事實上，透過互動影像教學，不管是成功或失敗，對任何人的學習能力而言，都扮演相當重要的角色，許多此行業的佼佼者也都認為嘗試錯誤是任何學習過程中不可或缺的一部份。

幾年前，我在紐奧良參加了一場互動影像會議，當時互動影像的技術尚在研發階段，研究人員正在學習如何設計出包括軟體、影片製造及學習技術的互動課程。

會中一位主講人為我們展示了一套他的公司為美國陸軍研發出來的精巧互動訓練課程。研究人員的任務是要開發一套訓練課程，對象為數千名將使用某種昂貴儀器的士兵。互動教育的重點，一為灌輸士兵有關這些儀器的資訊，一是訓練他們實際使用這些

儀器。

接受訓練的士兵可分成三類。人數最多的一類有著這樣的心態：「你教啊！我就不相信你能教會我什麼！」第二種平均都有高中畢業程度，第三種則是中規中矩的官校生。研究人員最後開發出一套可用英文或西班牙文雙語進行、含三個等級的課程。

官校生所用的課程使用清楚、直接的教學方式。相反地，「你教啊！我就不相信你能教會我什麼！」這些人——也就是最抗拒學習的人——則以半遊戲的方式來接收相關訊息。學員犯錯時，會突然出現向學員丟蛋糕或打手心的有趣畫面，要是成功了，則各種鈴聲、口哨此起彼落，歡聲雷動。此外，課程中也巧妙地加入精神鼓舞，學員的學習進度緩慢而穩定。高中程度的學員課程設計則介於上述二者之間，直接式與遊戲式兼而有之。

自始至終，這套課程都會評估學員的學習效果，並據以調整課程的進度及難易度。對方學得快，就給他較多、較困難的資訊，學得慢，就將教材再切分，並對成功與失敗給予較多的報償。此外，這套課程還設計讓學得快的人「畢業」進到另一級，學得慢的人則「降級」。

結果，持挑釁態度的那些人非常喜歡他們的學習課程，也因此喜歡學習那套儀器。甚至有人半夜侵入訓練中心，只為了要玩這套課程。至於其他原本就有心學習的人進度

也相當不錯，大家對儀器也都有了更深的瞭解。因此，這套互動課程可說是全面性的成功。

互動學習領域中主要的領導者之一，是一家NTN通訊公司。此公司眾多產品中，有一套互動式複合衛星科技，目前在美國肯塔基州有超過二百五十間中學採用。這套設備以特殊的輔助鍵盤連接廣播中控室，使每個學生在學習過程中參與的方式更直接，互動也更多。

◉投入——關鍵所在

精通任何技術最重要的關鍵之一，就是你投入的程度如何。互動課程成功的部份原因，是因為學員對他所學的東西以及他的學習經驗都投入相當的心力。然而，投入無法假裝，一定得是你最真的感情，那麼你要如何真正投入呢？這是一個重要的問題，如果你像大多數人一樣將投入與滿足混為一談，那就很難回答這個問題了。

很多人將滿足當成一個重要的人生目標，期望生活中發生的事、人際關係、工作狀況、假期、種種經驗，甚至自我成長等等可以帶給他們滿足。在愛情中也是一樣，人們總以為對方有義務讓他們滿足，等事與願違時，期望與事實就產生了衝突。對滿足的期

望越高，投入的心力就會減少，因為此時她開始透過可能得到的回報來決定付出多少：「這會讓我多滿足？」當焦點都集中在自己身上，心裡所想的都是投資報酬率時，所下的判斷難免有所偏差：「我的投入會帶來滿足快樂嗎？」她開始預測哪一個活動會或不會帶給她滿足的報償，也產生「等著瞧」的心態，要投入多少心力視會得到多少報酬而定，只要期望落空（難免會有這種時候），她就減少自己投入的心力，**對滿足的期望最後一定會腐蝕掉真正的投入。**

現在很多經理人員開始思考如何讓員工產生滿足感與成就感。他們的推論是，員工在一個能滋生滿足感的環境下工作，就會盡心盡力，因為致力完成工作目標也會帶給個人成就感。這種想法看似先進，但潛伏其中的作用卻有可能阻礙真正的投入。每個員工都會開始衡量工作與個人滿足的關係，但這種衡量指標之不健全處在於滿足感會不斷變動，某些日子滿足感大於其他日子，這是很自然的事。如果公司以滿足感吸引員工，那麼承諾、盟約、優秀、理想這些字就失去了原本的意義，只不過被公司用來製造滿足感罷了，到頭來員工會發現自己心裡只剩下諷刺與疏離的感覺。

上述前提的致命錯誤在於，公司以為滿足感是員工所求，滿足感是員工行動的動機，這是一個常見的謬誤。或許此刻你會自問：「追求滿足感有何不對？」沒什麼不對。**可是比起滿足感來，有一樣東西你可能更想要——那就是投入感。**讓我們來看看這

二者有何不同。

投入不要求回報，投入本身就是最好的報酬。當你全心全意投入某件事時，你不會想到這件事會給你什麼，只是一心一意專注在這件事上。此時，你帶給它什麼呢？

你並不特別滿足、成功、快樂的日子也可以很投入，但你並不特別滿足、成功、快樂的日子你就不會滿足。投入產生興趣，興趣產生投入，彼此相輔相成，互相強化。相反地，滿足只是暫時的，也未必帶來更多的滿足。

當創造新的東西或特別困難的東西時，滿足感會衰退，但同時投入的程度卻會增加。投入感充滿了動力，而滿足感卻是固定的狀態。由於人生本就是不斷變動的，你根本不可能達到全然滿足的穩定狀態，你只能全然投入。

大多數人其實都視投入重於快樂、滿足或成就感，但由於現代流行的心理學大量推銷滿足神話，若有人宣稱每個人都追求滿足感，誰能反駁？然而，接觸過數萬人之後，我卻發現另一種版本的故事，那就是，若要人在投入與滿足中二選一，大家都會選擇投入。為什麼？因為這是他們真正想要的！沒有投入感，人們也就失去了參與、行動、創造、建造、學習的動機。

促使人們學習的動機為何？傳統教育中幾乎沒有人會問這種問題。有些老師們常抱怨無心學習的學生很難教，說他們根本無法與MTV相抗衡。我想問這些老師們：MTV知道什麼你不知道的東西嗎？教育只是演藝事業彆腳的替代品而已嗎？

似乎沒有多少教育工作者看到如此明顯的答案：**學習的關鍵在於投入與否**。大部份的學生對自己該學的東西都不熱中，因為那些科目要不就是與他們的生活無關，要不就是教學方式枯燥無聊至極。既然沒有什麼動機可以激勵學生，老師們只好用分數來操控學生的表現，想要將學生的未來與分數劃上等號。成績優秀，學生就可以考進較好的大學，從此過著幸福快樂的日子；成績不好，學生就要庸庸碌碌過一生。成績好，領賞，成績不好，挨打；成績成了教育的重心，學生們都知道，自己的未來就看自己表現如何了。

這些教育工作者們有沒有想過，他們的行為會帶來什麼後果？他們助長了重表現不重學習的風氣。遇多了這樣的教育工作者後，大部份的學生都不想再有學習的經驗。當然，我們每個人多多少少都曾碰過真正投入教學的老師。和其他人最大的不同在於，她真正投入自己所教的領域中，她想要學生感受到她的熱切，換句話說，她想要教！如果自己都不投入，又怎能讓他人投入？

各行各業中都會有這種較特別的人，只不過他們往往是例外而非常態。想想看，要

是學校中都是這種老師，有多少學生會不想置身其中？應該不多，因為那裡就是能讓他們一顯身手的地方。

比起很多年輕人浸淫其中的毒品文化，這種學校對他們應該會有更大的影響力。毒品的吸引力在於解放、疏離，而學生想要疏離什麼？疏離本身。毒品不會吸引那些生活有重心的人，可是學校通常不會關心什麼事是學生在意的事，因此也就無法讓學習取代表現。

對戰後這段其間，大致上來講，重視表現似乎也就夠了，可是國際競爭越來越激烈，企業組織開始需要不一樣的員工，他們真正需要的是，能夠思考、成長、擴展、學習、改變、探索新領域，也就是說，能夠創造的員工。

不過，這樣充滿彈性的人在今日的職場上並不多見。相反地，我們看到：有人是為了還貸款、籌子女教育基金而工作；有人是心繫退休金、保險金，勉為其難熬到退休；也有人學會了隨波逐流，因為這是求生存、求穩定的法則。我們能帶著這樣的工作態度邁入下一個世紀嗎？

未來的可能性曲指可數。一是緩慢衰退。因為世界變動時，只有那些積極追求個人成長的人才能符合時代的考驗，可是我們已習慣當一個表現者，而非學習者，只要情況持續不變，世界就不會有多大進步。

另一個可能性是新文藝復興時代的來臨，也就是一個人們投入自己的生活、成長，以及不間斷地學習的時代。這會是一個我們未曾見證過的情況，舊有的猜測、價值觀、成見、前提等等都不再適用，但如果我們行動的動力只是衝突、不滿或迷惑，情況也不會有任何改變。

如何才能改變？若不重新思考我們的行為、生活態度、生命重心，以及，我們想創造什麼，一切都是枉然。創造的路上有著你從未曾體驗過的經歷，等著你去探索。

第五章 理念與現實的衝突

人們對自己往往有一些期待：自己該有多聰明；該有多正確；該有多好看；言行舉止該如何；在他人面前該是怎樣的形象；該有多成功；該多麼講理、公平；該多麼親切、溫暖；該有多強壯；該多麼有愛心等等。

這個世界對如何成為一個完美或體面的人有很多意見，因此要建立一個完美的典範實在太容易。從父母的影響到銀幕英雄形象，從文化認同到同儕規範，「你該如何」的典範隨手可得。理想的個人典範是你據以生活的標準，可是與現實相比，矛盾立刻出現。

如果你認為自己應該要長得很漂亮，可是有天看著鏡子，實在不認為自己很漂亮，那麼你就有了理想與現實的衝突。怎麼辦？想辦法解決這個衝突：到美容院、買面新的鏡子、強調內在美，藉此聊以自慰？

為什麼你要很漂亮？

如果，根據你的理想，你必須很聰明，可是卻犯了一個很蠢的錯誤，於是理想和現實又產生了衝突。你的反應可能是好好訓戒自己一番，以懲自甘墮落，或者是沉溺在食物、酒精或毒品中，自怨自艾。

為什麼你要很聰明？

如果理想與現實的衝突統治了你的人生，你要什麼、你該如何表現，都視你對自己的理想形象而定，此時你的一言一行也都受到其象徵意義束縛。如果你成功了，你的成功不僅僅達到自己想要的結果，也象徵你完成了成功的典範。另一方面，如果你失敗了，那就不只是你嘗試創造一個結果但無法達到目標，更象徵你是一個失敗者，因為你沒有符合理想中的你。

這些理想與現實的衝突，大部份都和個人利益有關，特別是自我認知部份。十之八九，問題焦點都在於你，因為你沒有達到你自己設下的典範。

事實上，你理想中的自我，很可能和你對自己真正的看法相反。人們理想中的自己很少與目前的自己，或者是他們認為的自己一致。如果你懷疑自己的智商，很可能你理想中的自己就要很聰明；如果你覺得自己很軟弱，很可能強壯就是理想的你需具備的條

件。這些理想並不是特意的選擇，而是你對自己應該要有卻沒有的特質自然而然生起的補償作用而已。

如果你理想中的自己與事實相對，或者你認為自己有很多缺點，於是採取行動想要擺脫這些缺點，那麼你行動背後真正的動機與驅策力，就是想要除去這些缺點。

大部份的人在產生一個理想的自我時，往往不會察覺到這才是他們真正的動機。他們或許認為透過創造一個完美的自我，就等於是投入創造活動，其實不然。他們所建構出來的理想，並不是真正的結果——一如創造活動的最終目的——而是解決他們認為是問題的問題（自身的缺點）之「解決方案」而已。

將令人嚮往的特點、高標準強加在自己身上，並且勉強自己要符合這些條件，等於是暗示你現在的樣子不夠好，更明白的說，就是你現在的樣子不好。

你現在的樣子有什麼不好？

◉ 隱形的看法

你可能不知道自己對自己是什麼看法。事實上，很多人對自己的負面看法都是「隱

形」的——被他們所建構的理想自我所掩蓋。這個理想自我的部份功能，正是在模糊較不討人喜歡的看法和意見。

我的意思並不是說，這些人在冷靜精密計算下，蓄意隱藏自己對自己真正的看法，事實並非如此。理想與現實產生衝突的人大部份都不知道自己對自己真正的看法是什麼，也往往相信自己的確是那些理想自我的特質，例如溫暖、善良、公平、快樂等等的化身，相信自己充滿愛心、成就、力量、值得尊敬、成功等等，而懷疑自己自欺欺人的想法，就在這些認知底下暗潮洶湧，只不過由於潛意識中認為某些特質見不得人，於是乎這樣的想法也就自然而然隱身，絕不會浮上檯面了。

◉理想與信念的衝突

理想與現實的衝突常是因理想與信念產生衝突而來，也就是說，你理想中的自己與你對自己的負面看法有所差異，這樣的衝突會導致補償行為，以掩飾那些負面看法。例如，如果有個人認為自己有點壞，他就會心存一個「好人」的典範，然後終其一生努力做好事，以達到這個典範的要求。

結果，此人的行為動機在於逃開他不想要的特點，以前例而言就是努力做些符合

「好人」條件的事。善行做得越多，越有明顯證據來駁斥「他是壞人」的這個想法。如果這個人回顧自己的一生，絕對可以說自己是個「好人」，也達到理想典範的要求，不太可能會有相反的看法。然而，善行再多，他認為自己是「壞人」的看法也不會消失，反而還是強化。除非認為自己是壞人，否則一個人怎會用善行來證明自己不是壞人？不管他是不是真壞，也不管他是不是一再行善，只要認為自己是壞人，他就會永遠認為自己是壞人。理想與信念的衝突仍在，他所做的補償行為也只是更擴大二者間的差距而已。之所以行善，是為了不要當壞人；他的動機說明了一切——這個認為自己是壞人的人想要證明他不是。

不管這個人做了多少，還是不夠。即使他告訴自己，他的確是個好人，但內心深處他還是會覺得自己不夠好。

此例的關鍵在於，他用成就來評斷自己。他發展了一套回饋系統，善行等於善良，明智的言行等於智慧，他人的稱讚等於個人價值，而從事有意義的事也等於個人生命有了意義。這套回饋系統只會更進一步掩蓋了他對自己的負面看法，卻無法改變其一絲一毫。

難道當局者就無法從中脫身，發現自己對自己真正的看法了嗎？不然。只要他能夠從一連串問題中找出行為的目的以及思考的本質，未嘗不能改變情勢。

我必須做好事。
為什麼？
因為我必須有所貢獻。
為什麼？
不然我就浪費了我的生命。
你怎麼會浪費生命呢？
因為我太自私了。
哪種人算自私？
壞人。
如果你沒有做好事，你就是自私，那麼，你是哪種人？
壞人。

上例中，做好事與一個有用而無私的完人典範連在一起，可是他做好事的動機只是不想要變成一個自私的壞人。換言之，這不是真正的無私，因為如果是真正的無私，他做好事就只是因為想要貢獻一己之力。更確切地說，這是善良的典範，一個人之所以要遵行是因為他覺得必須如此。

言下之意彷彿在說，你要當好人，就要有貢獻，如果沒有貢獻，你就是一個自私的壞人，更進一步則是，你不會自動自發地貢獻，於是需要給自己一點約束才會從事無私的行為。再進一步推論，則你是一個不折不扣的壞人，需要強迫才能變成好人。

在理想與信念的衝突中，當事人的許多行為，都隱含著一個動機，那就是想要確定自己擁有理想典範的特質。這類經驗越多，你就越不會細思自己真正的看法，因為你的行為都是根據自己覺得自己應該是什麼樣子而來，你的體驗只是一個理想典範的體驗，想要透過這種體驗去探求真正的自我，無非是緣木求魚。為什麼?因為很多這類體驗會與你對自己的負面看法相矛盾，諷刺的是，由於你的真正看法被理想典範的體驗所掩蓋，於是主張以體驗來發現自我的技巧，只會讓人更陷入理想與信念衝突的衝突中。

◉其他補償策略

人們多多少少能夠達到完美自我的要求，否則，理想與現實就會產生衝突，補償策略也將應運而生。

補償策略之一，是自責，也就是以強烈的自我批評對自己施壓。這種人無法忍受錯誤、失敗或者任何與他的理想自我不合的事。一旦達不到自己的理想，他就像個法官一

樣宣告自己有罪。處罰是對自己展開一連串的攻擊。他可能會說：「我真的好好修理了自己一頓。」自我攻擊的目的，在於避免進一步的失敗，他以為有了足夠的自責和警告後，以後他會更小心地達到完美自我的要求。

不幸的是，這種補償方式只是惡性循環的開端，它會產生另一個補償策略：「我修理自己」轉成「我不該修理自己」，新的行為典範產生，造成新的理想與現實的衝突。自責之後，又責怪自己的自責：「我不該對自己這麼嚴苛。」

如此不斷補償、反補償之下，他又有了新的行為準則：「我應該對自己好一點」或者「我不該批評自己」。

這些行為又產生新的完美典範。這個完美的人溫和、肯冒險、不妄加批評。情況越來越渾沌不清，以致於很多精神治療師搞不清楚造成這種類似精神官能症行為的原因何在，有些人會誤以為這是由於孩童時期承受太多壓抑，導致習慣性自我批評，於是要求他的病人花上數年的時間及一筆不少的錢來回顧他和母親或父親的關係，等到「治療」結束，這個人可能會改採更曖昧的補償策略，可是理想、信念與現實的衝突還是沒有處理到。

身處衝突中的人得到越多「幫助」，就越不可能真正得到幫助，因為這些幫助往往在原本的理想與信念衝突中又插上一腳，更加深他的理想自我與對自己的負面看法之間

的差距。換句話說，任何想要改變此觀念的嘗試都只會使其更加強化。

◉自尊陷阱

對那些理想與信念間存有衝突的人而言，自尊在生命中似乎佔有相當重要的地位。在我們的社會中，擁有自尊等於擁有良好的心理健康，只要有人認為自己不好、不值得尊敬、渺小不起眼，就一定要想辦法讓他相信自己很重要、很值得尊敬。這樣的觀念普遍存在於教育、社會，甚至政府政策上。

我兒子前幾天回家的時候，帶了一些高中健康教育課的老師發給他們的講義，其中一張是這麼寫的：

> 自尊為何重要？大體而言，自尊決定人的行為。人類的行為通常與他們對自己的感覺息息相關。舉例而言，如果你相信自己做很多事都會成功，很可能你就願意多多嘗試，表現也會越來越好。
>
> 自尊是促使人們在人際關係與事業上更有意參與、學習、表現的因素之一。無法肯定自己的人可能會因種種不值、無助、無能、不如人的感覺而痛苦，同時又覺

得自己對此束手無策。這些人往往覺得自己無論做什麼事都會失敗，恰恰與相信自己會成功的人相反。

接著是一張「自尊評估表」：

a＝符合我的情況
b＝不符合我的情況

1. 一般來說，大家喜歡我。
2. 我在班上說話感覺很自在。
3. 我喜歡嘗試新的事物。
4. 我很容易屈服。
5. 我是一個失敗者。
6. 我討厭自己的長相。
7. 我老是猶豫不決。
8. 我在學校很受歡迎。
9. 我的生活一團糟。

10. 我在家裡常覺得很煩。
11. 我常希望自己是別人。
12. 我老是擔心這個擔心那個。
13. 我值得信賴。
14. 我常常表達自己的意見。
15. 我覺得我過得還不錯。
16. 我對自己最近做的事感覺很好。

接著還有一份正確答案表（aaabbbabbbbaaa），讓學生據以計算分數。12到16分，代表高自尊；8到11分，代表普通高自尊；如果只有4到7分，那就是自尊稍低，而0到3分則表示低自尊。

若某個學生不被大家喜歡、在班上說話會不自在、不喜歡嘗試新事物、討厭自己的長相、猶豫不決、不特別受歡迎、家庭生活有點混亂、煩惱很多、不愛發表個人意見、對自己最近做的事不太滿意、不認為自己過得還不錯、寧願自己是個搖滾歌星，根據這個評估，他就是低自尊。可是，我認為有太多非常健康的青少年符合以上這些描述。

這一類的心理學宣導會在三方面誤導人們。首先，它暗示自尊決定了你是否有能力

活出成功的人生。其次，如果你對自己心存疑慮，或者不喜歡自己目前的處境，那就表示你有低自尊的現象（你認識幾個喜歡自己外表的青少年？）。第三，它建議你採納他們的成功人生典範，而且這個典範似乎是所有人生困境的救星以及通往成功的門票。

根據這種說法，你的行為與你對自己的看法息息相關，如果你改變低落的自我評價，就可以表現得更好，於是，滿意自己的種種成了重要的人生目標。然而，果真如此的話，大部份的青少年以及許多成年人對許多不符理想典範的實際狀況就得說謊，才能達到理想典範的要求。

查爾斯．卡拉薩瑪在《時代》雜誌發表過一篇文章，其中提到：

去年有六個國家的十三歲青少年接受一項標準數學測驗，結果韓國人表現最好，美國人最差，落在西班牙、英國、愛爾蘭及加拿大之後。還有更糟糕的消息。做完三角函數及方程式後，孩子們要回答這個敘述：「我的數學很好。」結果韓國人答是的比例最低，只有百分之二十三，美國人則最高，高達百分之六十八的孩子同意這句話。

美國學生可能不清楚自己的數學實力，但顯然對最新流行的自尊課程知之甚詳，而那正是教他們肯定自己的課程。當然，不是只有教育人士相信肯定自己是成

功的關鍵。馬里蘭州州長最近宣佈成立一個自尊推動小組，巴底摩《太陽日報》解釋這個舉動道：「幫助人們肯定自己可以降低吸毒、青少年懷孕、輟學以及其他種種社會問題。」由國際數學測驗看來，此種自尊推動工作恐怕是多此一舉，因為孩子們已經相當肯定自己差勁的表現了。

◉探索衝突的真貌

我們可以藉由追蹤一個人真正的想法來探索所理想、信念與現實衝突的真貌。接下來我們會以一個工作坊的女學員為例，她談到最近經手一件不動產交易但失敗的經驗。「我無法信任自己。」她說。

進一步詢問後，我們發現，有個潛在的買主只出價二千五美金，比她的底價要少。她沒有透過仲介，是自己賣的，但對方有個仲介。她考慮了一下，接受了對方出的價錢，但對方的仲介叫她等一等，或許對方會答應她的底價。她接受了仲介的建議，可是幾天後發現這個仲介把另一棟房子賣給了買方。一開始我們很難搞清楚整件事的來龍去脈，因為她敍述事件時還不停批評自己，後來我堅持只先聽事實部份，我說：「把事情搞清楚後，我們會談談你的問題。」

結果，事情始末是，這是她第一次嘗試自己賣房子，而當時是買方市場，她接受對方的出價，但是因為如果成交，那個房地產仲介沒有賺頭，於是騙了她。簡而言之，這女人被一個手段高明又不道德的仲介耍了。

透過較客觀與正確的角度來看這個事件後，她不再將交易失敗的責任完全怪在自己頭上，不過我答應過她，於是我們開始討論她的問題。

「為什麼你好像覺得因為發生這件事，所以妳是個笨蛋？」我問她。

「我不知道下一次我會不會再重蹈覆轍。」

「如果此時對方出那個價錢，你會接受嗎？」

「我不知道。我一直反反覆覆，不知道自己到底想不想賣那棟房子。」

「可是當時做決定的時候，你並沒有疑慮。妳接受了那個價錢，不是嗎？」

「是啊，沒錯。」

「那麼你現在覺得那時候你要怎麼做？」

「我想我會堅持要那個仲介告訴她的客戶我接受了他們出的價錢。」

「那麼，這就是你那時會做的事。

「我想，每次我有疑慮時，都不是真正要做決定的時候。」

「你覺得交易沒成功都是妳的錯？」

「是啊，我應該不要聽那個仲介的話。」

「可是妳不知道會這樣，妳相信那個仲介。你怎麼會知道你不知道的事？」

「的確，我好像沒辦法知道，可是我不信任自己。」

「怎麼說？」

「我覺得我要為每一件發生在我身上的事負責。」

「為什麼？」

「每一件發生在我身上的事不都是我的責任嗎？」

「是嗎？」

進一步談下去後，我們發現，這個女人參加過很多潛能開發的訓練，從中學到一個完美的自我是要為每一件發生在她身上的事負責。由於這個理想典範，於是她把被仲介欺騙當作是自己的錯，因為她對賣那間房子有著太複雜的情緒。如果她「頭腦清楚一點」，就不會「製造」出一個無恥的仲介，或者至少自己不會那麼天真。

要賣掉一棟你原先喜歡而買下的房子，心裡百味雜陳是理所當然的人性，可是這樣的人性特質到了潛能開發理論的眼中，卻成了問題。「清楚的意念」就是他們常用來建立一個典範的說法，也就是你要「毫無疑慮地知道自己要什麼。」於是，在這樣的典範之前，複雜的念頭和情緒就成了個性缺陷，認同此種典範的人也就要想辦法擺脫這些複

雜的感情。這種典範不僅愚蠢，更會助長人性二元化。我看過很多人為了達到潛能開發理論的典範要求，卻滋生了理想與現實的衝突，使得他們無法創造出自己想要創造的東西。

反諷的技巧在藝術領域中相當受到欣賞與重視。複雜的情感與變化會增加戲劇的藝術性，人生其實也是如此。詩人佛羅斯特（譯註：Robert Frost，1874～1963，美國詩人）談到詩的時候，就將這一點說得很好：「沒有雙重含意的句子無法激起想像力的共鳴，當然也就不成詩。」

和這位女學員深入交談後，她說：「賣這間房子時我很害怕。」

「妳怕什麼？」我問。

「我怕得不到我要的。」

「為什麼得不到妳要的會讓妳害怕？」

「因為如果我失敗的話，它就說明我是怎樣的人。」

「它會說你是怎樣的人？」

「我沒有資格成功。」

「為什麼它會這麼說？」

「因為如果我沒有成功，那一定是我不該得的，一定是我不好。」她說。

「如果妳對自己的看法和成敗連在一起，那麼妳對自己真正的看法會是什麼？」我問。

「我真正的看法一定是我不好。」

接著我們又深入探討她的因應之道。每當她做任何事時，她都會警告自己要小心。她對自己缺乏信心、批評自己感情太複雜、把每一件發生的事都和自己的好壞劃上等號。也就是說，在她對自己真正的看法之影響下，她想要操控自己採取成功的行動，而她對自己真正的看法一直到我們探索了她的思考方式後才浮上檯面，那就是，她覺得自己不好，需要隨時監控才不至失敗。

過去，她彌補理想與現實衝突的方法是採用很多潛能開發理論的聖典。她試過「信任自己」，試過培養正面的自我形象，也用很多成功的例子向自己證明她是個不錯的人。現在，她認為「冒險」與「對自己好一點」是她亟需要學習的課題。

◉負面看法

知道自己對自己存有負面看法後，人們往往會想辦法證明事實並非如此。這種情況常常由他人主導，例如他的朋友會說，他的出發點是好的，或者他的實際表現證明他是

一個聰明、真誠或善良的人，藉此反駁任何令人不快的想法。他接受說服，是因為他也不想相信那種負面看法。不幸的是，這種方法只會更加強化理想與現實的衝突，而無法改變他潛在的行為動機。這種策略應用或許變得較不落痕跡，但二者間的衝突仍是促成行動的力量。

另一種方法是用正面思考法，例如向自己灌輸「我很可愛」或「我有資格成功」或「我很不錯」等等想法。同樣地，這也只會強化理想與現實的衝突；想要將負面的想法轉成正面的想法，更突顯了負面的想法。試想，除非認為自己真如負面的想法所描述的，否則誰會用這種方式對自己洗腦？

認為自己不好、不值，或不重要，有什麼不對？我知道這絕對是一個會觸犯眾怒的問題，整個社會觀念已幾乎讓人想都不敢想這個問題。可是，不管社會怎麼想，這是一個相當好的問題。

很多人相信如果你認為自己不好，那麼你就會覺得自己沒有成功的資格。在狄更生《小氣財神》一書的結尾，史庫吉因新發現的快樂告誡自己。他先是抱怨：「我不值得這麼快樂。」然後大笑：「但我實在沒辦法。」

將應得與欲望二種概念相提並論是常見的現象。假如某人想要某種結果，那他就會想出一個自己應得此結果的理由，想辦法合理化、說服自己過去已做得夠好，或者打算

以後做得夠好。不過，讓我們把應不應得的問題與想不想得的問題分開。假如你中了彩券，而這些錢並不是你自己賺來的，你會收下這些錢嗎？大部份的人應該都會。只要有機會，多數人都能輕易將應不應得的問題與想不想得的問題分開。

事實上，不論你有沒有資格承受，你想要就是想要，二者完全各自獨立存在。如果你對自己的看法不怎麼討人喜歡，你會就此打消得到你想要的東西之念頭嗎？當然不會。

然而對那些將應得與欲望混為一談的人而言，他唯一能接受的自我看法，一定得是好的，連忍受負面看法的可能性都顯得褻瀆。如果你對自己確實存有負面看法，如同我工作坊那個女學員一樣，那麼花再多力氣和你爭辯也改變不了你真正的看法。

我並未說服那位女學員放棄她的想法，相反地，我要她更瞭解自己真正的看法。透過討論，她發現自己眼中的自己是不好的。我們針對這點花了幾分鐘討論。

「妳對自己真正的看法是什麼？」

「我覺得我不好。」

「那是妳真正的想法嗎？」

「是的。」

「將妳的看法重複唸六、七次。」我建議。

「我不好。」

「我不好。」

「我不好。」

「我不好。」

「我不好。」

「我不好。」

「我不好。」

「現在妳覺得怎樣？」

「我覺得很不一樣。」

「能說明一下嗎？」

「可以。我覺得有點陌生，有點痲痺，非常有精神，非常舒暢。有生以來第一次，我覺得自由。」

「即使你對自己真正的看法是妳不好，妳想要為自己創造什麼樣的人生？」

「美好的人生。」

「那麼妳就會變美好了？」

「不，這和我對自己的看法沒有關係。我想要它是因為那就是我想要的。」

我請她回答工作坊其他學員的問題。從她的回答中，看得出來她已經非常清楚自己的處境、欲望、想法。很多學員問的問題是想幫她改變對自己的看法。

「現在你已經知道自己真正的想法了，妳想妳會改變這個想法嗎？」有人這麼問。

「我不知道，不過，這不重要。我或許認為自己不好，不過我還是渴望美好的東西——但我並不會因此就改變想法。」她回答。

她已經不再用自我批評來操控自己，也不再強迫自己達到完美自我的要求。理想與現實的衝突已不復存在，因為她的理想與現實不再對立。由於她已能將對自己的看法與她的生活和欲望分開，於是突然間，她也擁有了客觀認知現實的能力。

◉正確看待理想與信念衝突

我所發明的結構諮商技巧，可以很容易就消除理想與信念的衝突。學員們先回顧自己的思考過程，如果發現理想、現實與信念有所衝突，就直言不諱。這麼做並非當它是問題，想要解決它，而是一個更正確看待現實的方法。不過，這沒辦法靠公式進行，結構諮商員必須視當事人的生命歷程順勢而為。

如此，通常可以永遠除去當事人的理想、信念衝突，讓當事人處於適合創造的位

置，這時他就能決定真正要創造的東西，且又能與創造的對象維持分離的關係。若創造活動的目標是此人的生活，那麼他所創造出的結果，與理想、現實與信念相互衝突時所創造的結果相比，後者絕對望塵莫及。

探索你對自己的負面看法時，不要以為在執行搜索並摧毀的任務。如果你所問的問題，會引導你發現負面的看法，千萬不要因為答案和你想要維持的典範不一致而轉變問題的方向。繼續探索真正的想法，即使起先你不喜歡自己的想法。不要說服自己改變這些想法，相反地，去瞭解它。一味想要擺脫這些想法或許只會強化它們在你心裡的份量，到頭來你還是存著同樣的想法。世界上最有成就的人當中，也有些對自己有負面的看法，可是他們知道自己真正的想法，因此這無礙於他們創造自己想要的結果。

偉大的英國演員艾拉斯塔．席姆曾有過一次他自稱為「天啟」的經驗，永遠改變了他。他說，他發現自己實際上是個傻瓜。知道這是他對自己真正的看法後，他反而能隨心所欲地過活。席姆這麼巨大的改變其實很容易理解：他的理想、信念與現實之間的衝突結束了。他不再努力想要符合聰明的形象，於是能將自己與創造的對象分離，結果創造出許多英國影史上最優秀的作品。

劇作家山姆．席帕如是說：「我不知道你們是否這麼想，不過我覺得我們自己內心很多領域是完全未知的。神祕、危險、浩瀚無垠的領域……」

他強調，寫作對他而言並不是一種洗滌的行為：「洗滌（catharsis）是指除掉某種東西。但我並不想除掉它，我想找到它；這麼做，不是為了要除掉魔鬼，而是要和他們握手。」

從探索人對自己的看法以及創造活動所得到的經驗，讓我做出這樣的結論：你對自己的看法並不重要，你對自己的看法對你的創造活動也沒有任何影響。

這是個驚人的結論。看到整個社會主張進行自尊訓練、強調正面的自我看法、鼓勵「接受自我」的態度，我相當不以為然。只不過，我是個實際的人。

要是我親眼見到提升人們的自尊可以增加創造的能力，我就會舉雙手贊成，可是至今我尚未見到這些方法產生好的結果。事實上，從我訓練數十萬人次從事創造活動的經驗來看，情況恰恰相反。**以自尊為焦點的訓練，會使得人們的創造活動更沒有效率**，因為這時他們想要創造的結果，就會離不開他們對自己的看法了。人對自己的看法幾乎永遠趕不上他們的理想，一旦行為離不開自我看法的掌控，創造活動就會被遠遠拋在後面，當事人往往只想要「創造」解放，從自我看法的衝突中逃開，而他真正想要創造的結果也被提升自尊的念頭所掩蓋。

我在此領域中所做的許多探索和發現，都來自於一個最基本的問題：當人們發現難以創造想要的結果時，會發生什麼事。探其究竟，阻礙人們創造所欲的，是對身份認同

過度的擔憂，我稱之為第一人稱導向。

◉理想主義

理想主義，這個美妙的世界為它戴上神聖的光環，但真正的面貌卻不似表面這般光彩。它既是獎賞，也是處罰；它藉著神聖的外表，誘使人們對它言聽計從，只不過，那是虛假的神聖。

另一方面，利他主義，才是真正的神聖。真正的利他主義不是理想主義的產物，而是個人價值觀與超脫自我運作的結果，二者的不同既深且廣。利他主義不為身份認同作嫁，反而超脫身份認同，讓身份認同這個議題與之完全無關。利他主義不打提升自尊或接受自我等等如意算盤，正如為藝術而藝術，它純粹只是為服務而服務。

若把利他主義當成典範，那就不再是利他主義了。當焦點從服務的對象轉成服務的典範時，利他行為的動機就成了這個典範，而非行動的結果。

人們可以存有利他心，而同時又對自己有負面的看法，因為重點是在行動的結果，而不是做出行動的人，這二者間並不衝突。

東施再怎麼效顰也成不了西施；努力符合愛國典範不見得就是愛國，努力符合公正

典範不見得就是公正，這之間的差距或許相當細微。以性為例吧，努力想要達到高潮，和真正的高潮決不相同。

◉ 自我看法

發覺自己對自己的看法有用嗎?或許。你需要調整對自己的看法嗎?不。如果你不全然喜歡自己，就會凡事退縮嗎?不。接受自尊訓練或學習強化自我的技巧是正確的選擇嗎?不。事實上，那些練習恐怕還會越幫越忙，因為它們會讓你更往內縮，也就更難創造你想要的結果。既然你不是你的創造物，你對自己的看法對創造活動又會造成什麼真正的不同呢?絕不會有所不同，因為你和創造物是二個分離的個體。

下一章我們要來探索分離原則，讓你在面對創造物時，找到一個更好的位置。

第六章　分離原則

你不是你的車。或許你早就知道這一點了。然而，很多汽車公司的行銷部門都喜歡你把車子當作自己，這麼一來你會為了自己的形象而買車，不管車子真正的價值。

若你是你的車，你是想當一部壞得差不多的老爺車，還是一部性感、流線、閃亮、高性能、高科技的高級車，帶著優雅與自信地穿梭在美麗家園的大街小巷中？汽車廣告商當然希望他們的作品能符合後者；經驗告訴他們，人買的不僅僅是車，還有它所代表的形象。買車的時候，你是否像經歷一次蛻變，蛻去老舊的形象，換來新的形象？廣告界的朋友的確希望你這麼想，買他們代理的車，等於一次重生。

可是不論廣告人員再怎麼伶牙俐齒，我們還是不等於我們的車。不管俊男美女再怎麼號召、音樂再怎麼動聽、劇情再怎麼精彩，都不能反駁一個明顯的事實，那就是，車子只是我們擁有的一樣東西，它與我們是分離的。

或許，一開始我們會與一部車產生認同感，可是時間一久，車子舊了，問題多了，就該是買新車、汰舊換新的時候了。你或許會想，改變你擁有的東西，就可以改變自

己，可是如果開始你就和車子分離的話，你所改變的，就只會是你所擁有的東西。切記：你不是你所擁有的任何東西。

你不是你的車、你的房子、你的衣服、你的電腦、你的唱片、你的薪水、你的人際關係、你的教育程度。你怎麼可能是你所擁有的東西呢？

可是，許多人很清楚他們不等於他們車子，卻認為他們等於他們的經驗。你可能會聽到這些人說：「我是過去一切經驗的總合。」聽起來合情合理，但，更進一步分析這句話。

經驗被經歷。擁有這個經驗的是誰？這個「誰」與經驗這二者間，一定要有所分別，經驗才能被辨識，若沒有分別，經驗不能被辨識，也就不成經驗。

「體驗你的經驗」是人類潛能開發運動的箴言之一。我們被告知「經驗是唯一的真實」，也被鼓勵「與我們的經驗接觸」，其用意在表明，逃避過往經驗的人就不能真正體驗活著的感覺。於是，許多人煞費苦心地想「體驗她的經驗」，結果卻讓此經驗與經驗者的界線更加模糊，想要藉著經驗找到自己定位的人，就會陷入一個永無止境的「體驗經驗」的過程，換句話說，他會變得對自己的經驗過度在意，也常同時伴有輕微的身份認同危機。

知道你和你的擁有物——不論是車子或經驗——有所差別，對你只有好不會有壞，

就好像多知道各種角度的真相對你只好不壞一樣。保持一點距離，你會更能看出真實發生的事；與擁有物分離，你就更能有機會真正投入、真正創造。

若你將擁有的東西、做過的事、有過的經驗、感受到的情緒、腦中的想法、過往的成敗通通和自己混在一起，你就不能輕鬆自在地創造自己想要的結果。如果你是個只能站在離作品一吋遠的地方看它的畫家，你想在繪畫的領域中揮灑自如恐怕難如登天。畫家在作畫的過程中，必須時時從不同的角度與距離來觀察作品，才能創造出最理想的畫，同理，你也必須從各種不同的角度來看自己的人生，才能創造出你最想要的結果。

畫家與畫布、畫作、繪畫的過程，甚至繪畫的創意都是分離的；畫家不等於作畫的種種。

你和你的人生之原料是分離的，而這些原料包括你的環境、你的經驗、你的感覺、你的觀念、你的欲望、你的過去，以及你的現在。你的人生，就像一個正在創作中的作品，站得太靠近它，就沒辦法像畫家一樣，拿著沾滿顏料的畫筆，隨意在作品前後移動。大多數的人正是因為太靠近自己，才會常常將自己與做過的事、正在做的事，或未

來可能會做的事混為一談。

◉分離與關係

任何關係的基礎都是分離。所謂關係，是至少有二樣東西互有關聯，主要形態有三種——相似關係、相異關係，以及獨立關係，各自有其獨特的關聯形式。

相似關係是指二個或二個以上的元素——人、房屋、觀念、顏色、形狀、個性、恐懼、名字、飲食好惡等等，因共同點而相連。分離的概念有助二者在相提並論時仍能保有各自的身份。「我們二個都喜歡重金屬。」這是一句關係陳述，既描述了二者的共通點，也暗示二者是分離的。「我們二個」表示有一個你，一個我，「都喜歡」指出我們共同的行為，而「重金屬」則是我們共通性的主題。

相異關係是指二個或二個以上的元素，因一個共通點再加一個缺乏的共通點而相連。「我們的頭髮不一樣，你是金色的直髮，我是黑色的捲髮。」這裡有二樣元素，你和我。我們都有頭髮——這是一個共通點，不同之處在於頭髮的色澤與形狀。

獨立關係是指一個獨立的元素與另一個獨立的元素相連。「我去參加聚會，而蚱蜢喜歡吃葉子。」在此敘述中，二樣獨立的事實之所以相連，只是因為出現在同一個句子

中。我們找不到二者的相似性，甚至也沒辦法從共通性中找尋相異處。也就是說，這二者間除了位置相連外，沒有任何關係，這就是他們的關係。繪畫的超現實主義正是將一些不相關的東西放在一起，因此而製造了一種關係。

在以上所說的各種關係中，分離都是一個絕對必要的元素。

◉與自己分離

如果要有分離才能產生關係，你怎麼可能和自己有關係？在這個鼓勵人們整合自我進而達到超然一體境界的時代，這是一個再好不過的問題。現代有太多理論和技巧，只會讓你誤入歧途，因為他們不要你分離，反而要你將各個不同的部份合而為一。這類理論有很多將人分成各個不同部份，於是你可以討論與「這部份的我」相對的「另一部份的我」。「一部份的我想去公園，但另一部份的我不想去。」注意，這不是分離的例子，而是認為人有很多互相衝突的部份，而此種理論的目標，即在整合各個不同的部份，讓當事人可以「體驗」一體的感覺。

很多人將推廣一體的觀念當成人生的目標，在這些致力終結任何形式之分離的人眼中，分離簡直就是異端邪說。然而，想要創造理想的人生，就一定要掌握分離的原則。

創造過程中隨處可見分離原則，最明顯的，即是存在於創造者與創造物之間的。你和你的創造物是分離的，即使後者源之於你。在創造過程中，你和創造物之間的距離會隨時變動，有時非常接近，有時又非常遙遠。如果你所創造的，是肉眼可見的物質，那就很容易看出你們之間的分離關係。例如，若你創造的是棟建築，你就可以隨意進出其中。你慢慢從遠方接近它，等進入建築內，你和它的物理關係就改變了。然而即使你身在其中，你不是建築物，建築物也不是你。換句話說，即使你和建築物的物理空間漸漸縮小，直到二者之間不再有距離，你和它仍然是分離的。不管你在不在建築物中，你都不是建築物。

◉你的想法

如果你有個想法，你和這個想法是一體還是分離的？分離原則在此仍然適用。你或許能與自己的某些想法保持距離，但有些和你是如此接近，以至於讓你以為你們是一體的。然而，你心裡的想法和你是分離的，一如你身處其中的建築物和你是分離的一樣。即使思想和心靈之間的距離如此微小，思想不是心靈，心靈也不是思想。

辨明你的想法和你之間分離的關係，能加強你的思考活動嗎？答案顯而易見：若你

的想法不與自我意識緊緊相連，你就可以自由自在地實驗新的或不同的想法。最偉大的思想家都不是那些會將特定的想法當成身份表徵的理論家，相反地，他們都是與想法分離的思想家。**與想法分離會產生一種槓桿作用，使他們隨意進出正在思量的各種想法，不時還能改變心意，這對一個重意識形態的人而言，不是一件簡單的事。**

◉情緒

很多人可以將想法與自己分離，但對於情緒卻無法一視同仁。你是你的情緒和感覺嗎？情緒有時突如其來，很容易讓人分不清楚自己和情緒的關係。有些人似乎以為：「我就是我的感覺。」但你是怎麼體會感覺的呢？通常是透過肉體的感覺與隨之而來的想法結合而成。

很多人相信，人類一生最重要的活動就是去感覺。「與你的感覺接觸」是「與你的經驗接觸」的另一種說法。可是，根據這個理論設計出來的技巧成效卻不彰。許多遵循此道的人在過去都壓抑自己的感覺，一旦照做，結束壓抑後，當然開始體會新的感覺和視野，於是就此以為他們有了非常成功的進展。假以時日，新事件發生——有些令人挫敗，有些令人滿意——產生新的情緒衝突。這時會發生什麼事？

當事人必須面對加強「處理」自己的需要，強烈情感後緊接著降低此種情感的行為模式也會建立。每當不受歡迎的感覺例如嫉妒、恨意、害怕、擔憂、挫折及焦慮等等升起，當事人就會自動想要終結這些感覺。此種模式每出現一次，就加重一次未來負面感覺的影響，當事人會變得對自己感覺的輕微變化都過度敏感，且越來越內向，以至於越來越不可能與她的感覺分離，連外在環境都似乎變得更沉重，因為環境的任何改變似乎都會引起內在的情緒轉變。時間一久，當事人看起來幾乎就像是對情緒衝突後的解放上癮，有時可能會故意製造緊張，只為了體驗風雨過後的解放感。

就本質而言，當事人等於從一個極端轉換到另一個極端——從壓抑到耽溺，從避之猶恐不及到趨之若鶩。無法和自己的感覺分離的結果，會引起另一種行為模式，也就是採取行動來降低情緒衝突。如果你行動的目的是要降低情緒衝突，那就無益於你想要創造的結果，換句話說，你滿腔的熱忱會被逃避衝突、期待解放的渴望所淹沒。

◉感覺會改變

感覺如天氣，隨時都有可能改變。有時你差點以為陽光會永遠閃耀，有時又覺得暴風永遠也停不了；心情也是如此，時好時壞，有時和生活上發生的事有關，有時無關。

若你能將自己與感覺分離，就更能掌握自己。分離並不只是切斷連繫，因為前者仍允許二者之間存有關係，而後者卻很難建立並維持關係。

能將自己與感覺分離，就能隨意感覺，卻又不致於將情緒與身份認同混為一談。再以畫家為例，畫家可以後退幾步，從較遠的距離來觀察畫的進展，也可以靠得很近，幾乎與畫作合而為一，這是因為他能藉由改變角度，來使自己擁有行雲流水般的自由，不愉快的感覺嚇不到他，愉快的感覺也影響不了他。

諷刺的是，那些特別注意感覺的人，往往都是反對感覺的人。怎麼說呢？因為過度關心感覺的人，往往不喜歡不愉快的感覺，他之所以面對這些感覺，唯一的目的就是要克服它們。現代很多技巧都在教人全心體驗負面的感覺，希望能產生淨化作用，結果，當事人通常會有二種——也只有二種——可能··壓抑或釋然。然而，不管是壓抑或釋然，其基本動機並無二致，那就是逃避不愉快的感覺。人為什麼要發洩情緒？為了不再有不愉快的感覺。只不過，那些本意在解放不愉快的技巧，往往更讓人陷入情緒衝突、短暫解放、情緒衝突，如此無休無止的循環中。

◉感覺舒服

在這個美麗新世界中，擁有負面的情緒是絕對落伍的。感覺不舒服成為一種不禮貌的行為、對個人主義的冒犯，以及第一級的不人道罪惡。新版的上帝所命（譯註：Manifest Destiny，美國歷史名詞，廣義指美國人是上帝指派去建立一個模範世界的選民）是心理治療式的美景，它理想中的世界是高自尊隨手可得。許多人寧願自欺欺人地擁有舒服的感覺，也不願面對一個會讓人不愉快的真實。能夠「怡然自處」被視為等同獲得諾貝爾和平獎這般崇高的成就。

事實上，這種現象是毒品文化必然的延伸。儘管冥想與精神治療已取代鎮靜劑之類的藥物，但其實二者並無差別，因為它們都認為你有感覺舒服的義務，即使你必須痲痺感覺、渲染事實才能找到幸福、自愛及成就感。

當然，利用藥物來感覺舒服的仍大有人在，最新一種此類藥物被稱為「狂喜」（Ecstasy）。現在，那些不再注射迷幻藥或吸食古柯鹼的人，可以大談瞭解自己的重要，陶醉在男人、女人、貓、狗，甚至蟑螂等的愛中，並且體驗神的存在，都是由於吸食狂喜的緣故。然而，沮喪可能隨快感而來，並且痲痹辨別真實的能力。如果擺脫負面

的感覺就是你的人生目標，為何不乾脆動個腦前葉切除術，讓一切成為過去！

追求一個致力感覺舒服的人生，就會對自己的感覺過度敏感，任何情緒變動都會造成困擾。當所有的生活安排都圍繞著感覺好不好來進行時，也就等於阻礙了真正的投入，因為此時你會一直分析、詮釋最微不足道的情緒變化，將情緒歸為心靈的自我、整體的自我以及感覺的自我，接下來可能變得麻痺、心胸狹小並且極度困惑——這全都是因為害怕負面的情緒。

這些人當中有很多認為人只有極敏感和極不敏感二種。面對以下這種有限的選擇，任何人都知道答案是什麼：「我真的要當一個感覺遲鈍的人嗎？」

人生其實可以有另一種方式，那就是將重心放在你創造的事物上。以藝術界為例，我不認為會有人覺得藝術界裡都是一些感覺遲鈍的人，然而，若這些人過度敏感的話，也不可能產生任何藝術作品。藝術不只是單純的感覺，更別說只要感覺舒服就好，情感的複雜性才是藝術價值所在。若一部電影裡每個人都快樂得不得了，彼此相處融洽，沒有強烈的衝突，陽光永遠閃耀，誰還想去看這部電影？這就是為什麼在電影市場中，一部展示如何大量種植農作物或電話系統如何運作，再加上一羣好人住在一個美好世界的

美好國家裡的電影，不會是最賣座的電影。連歐喜和哈瑞特在五、六十年代溫和的家庭電視劇中都免不了會有一點小小的戲劇張力和衝突，歐喜掉了鑰匙後發生的事就能夠製造足夠的衝突，讓全國的人每個星期守著電視等著收看。

過度敏感的人可以接受類似野外求生的訓練，而變得堅韌一些。野外求生是將不管大人小孩或是公司主管丟到野外，接受自力更生的冒險訓練，它起源於二次大戰期間，依據當時的發現，在一艘沉沒的商船中，最有機會倖免於難的，不是年輕力壯的船員，而是體能狀況不是很好、年紀稍長的人。為什麼?因為老水手面對困境的經驗較多，較能適應環境激烈的變化，野外求生課程於是應運而生。一旦船員受過訓練，能應付各種不利的環境，當然也能在救生艇上度過種種難關，救自己一命。

◉自立更生

創造活動中的訓練，正類似野外求生訓練的目標：幫助人們自立自強，以便更能處理瞬息萬變的環境。不過，這並不是說你必須將自己放在逆境中，才學得會如何適應動盪的現實環境，因為如果你一心一意想要完成創造，就不會浪費時間悲嘆命運乖戾，也不會想要壓抑自己的感情。感覺糟透的時候，你不會自欺欺人，因為不論你的感覺為

何，都不是重點。若能將自己與感覺分離，即使創造過程中酸甜苦辣、五味雜陳，你也不需要「處理」這些感覺。要是你停止創造活動來處理你的感覺，一定會浪費數不盡的時間和精力。

我知道，以上這些建議和新時代思想「注意你的感覺」這個看法相左，我也知道你們之中有許多人已花了不少時間和金錢去學會如何「應付」情緒。不過，請注意這個明顯的事實：要是你花出去的時間和金錢用對地方，你就不會再有情緒衝突，也不需要繼續處理你的情緒了。

感覺就是感覺。正如我之前所說，你的感覺會在好壞間來回不已，要是每當覺得需要讓自己高興一點或擺脫情緒衝突時，你就停止創造活動，你的人生會在創造有任何結果前就結束了。你要習慣這個事實：現實包括有時你會心情不好。演藝界有句話最能傳達他們的敬業精神：「節目必須繼續。」沒有必要因為你心情不好就停止演出。

如果親近的人去世了，你會悲傷難過，但悲傷難過會不利於你嗎？當然不會，因為這是人性的一部份，不需因不想要悲傷就排除或抗拒這樣的感情。生命持續著，有些痛苦會消失，有些則繼續留著。

情緒如果成為一個人生活的重心，負面情緒所產生的排擠效用有時甚至會讓你不知道自己要什麼，如此一來，追求滿足感的確可能成為人生最重要的事，因為它可以保證

減少負面的情緒，但是追求滿足感的目的只是為了擺脫負面情緒，不是為了創造你想要的東西。

你甚至不該認為，無論如何最後你一定可以達到最高境界的滿足感。你找不到香格里拉，你不會被拯救，你不會進入一種平靜的超越狀態。你不可能逃避無常的人生。

這個消息看似糟糕透頂，其實不然。如果你一直在找尋能提供滿足的「答案」，恐怕你到錯時空了。你所在的這個時空，比香格里拉有趣，也比香格里拉有挑戰性，只不過滿足、不滿足會隨時交替。**滿足未必絕對好，不滿足也未必絕對壞。當你創造出某樣東西時，你或許會對結果相當滿意，但這種感覺不會永遠持續，你會渴望創造新的東西，而滿足感就這麼來來去去。生命是永遠向前，永遠變動不止的。**

能將自己與情緒分離，自由體會自己的情緒，不勉強自己改變情緒，那麼你就能更輕易採取有利創造的行動。

專家與業餘人士之間的不同，在於前者可以不管自己當時的情緒而創造出他想要的結果，但後者只能靈感來時才能好好表現。理由之一，是因為專家較能將自己與所做之事分離，而正如先前所說，分離會讓人更加投入，創造者在行動中可以隨意進出，移前、移後、移近、移遠，也可以充份利用他們在創造過程中感受到的各種不同情緒。

莫札特在生命最悲慘的時期寫下最動人的音樂。他創作是為了尋找情感的慰藉嗎？

他徹底脫離自身的痛苦嗎？他痲木了嗎？一點也不。他只是能將生活與創作分開，將遭遇過的苦痛轉化在藝術上而已。

◉ 練習

以下是一個分離的練習。首先，讀過每一個句子，然後試想句中的意思。你不需要表示同意或不同意，只要把玩一下每個想法即可。

- 你擁有這本書，但你和這本書是分離的。
- 你現在在讀這些字句，但你和這些字句是分離的。
- 你現在有一些想法，但你和你的想法是分離的。
- 你有一個身體，但你和你的身體是分離的。
- 你有感覺，但你和你的感覺是分離的。
- 你有情緒，但你和你的情緒是分離的。
- 你有一個心靈，但你和你的心靈是分離的。
- 你有直覺印象，但你和你的直覺印象是分離的。

- 你在人生中會碰到一些情況，但你和這些情況是分離的。
- 你可以創造很多結果，但你和你所創造出來的結果是分離的。
- 你有一個人生，但你和你的人生是分離的。

這些思想實驗有助你將自己與你的生活、環境、期望、情緒、印象、感官感覺、思想等等分離，領悟分離的感覺。你是否更客觀地感受自己的人生？大部份的人只要能將自己與「自己」分離，多半能達到這般境界。

你不是你的車，你不是你的想法，你不是你的成就或失敗，你不是你的經驗，你不是你的情緒，你不是你的創造物。瞭解這一點後，你就更能投入自己的生命，也更能創造出你想要的結果。

第七章　第一人稱／第三人稱

希特勒或許是瘋子，但為什麼一整個國家的人都集體瘋狂，製造出史上最恐怖的惡行？一直到一九三八年，也就是二次大戰開始的前一年，希特勒在德國的支持率超過百分之八十。他對德國人的吸引力何在？不只是納粹，幾乎全國人民都陷入一種集體催眠狀態，讓他們似乎對基本的道德規範視而不見。希特勒的專治統治無法解釋此一現象，因為專治統治既不能讓民心歸順，也產生不了集體歇斯底里的情況，希特勒只是點燃了人民蓄勢待發的情緒而已。

納粹運動不是政治運動，因為它唯一支持在後的政治哲學是反民主的法西斯主義，只不過是獨裁的另一種虛偽說法而已。納粹運動是以身份認同為基礎的運動，換句話說，身為德國人，就等於是神的族人。當時德國的宣傳部長戈培爾（譯註：Joseph Goebbels, 1897～1945，希特勒統治下德意志第三帝國的宣傳部長，使德國人民盲從納粹政權的始作俑者）可說是提供整個國家一個誇大自尊感的天才，他建立了一個純潔、強大、榮耀和優越的形象。經過多年將他一手打造的理想深植在德國民心後，戈培

爾讓很多德國人相信統治世界是他們神聖的使命。

納粹主義是一種身份認同的祭典，全國人民的力量都集中在身為德國人該如何如何的使命上。宣傳只是形成此一儀式的力量之一，另一種則是有史以來最極端的偏見。在德國人眼中，猶太人不僅僅是代罪羔羊。這如何解釋？瞭解了納粹主義是一種身份認同的祭典後，就可以知道希特勒如何在德國的基督徒與納粹人間製造衝突，這不是宗教差異，而是種族差異。德國人，根據宣傳部的說法，是金髮碧眼、挺直的鼻子、強壯、高貴，屬於日爾曼民族，而猶太人則是黑髮、黑眼、大勾鼻，禁欲、狡猾、不誠實、詭計多端，屬於閃族。這些刻板印象漸漸在德國人民心中生根，直到大眾開始視猶太人為德國典範的敵人。反閃族人成了理想主義、愛國主義以及自衛的行為，其訴求力量強大到出現集中營，六百萬歐洲猶太人在其中遭到冷血且有系統的殘殺。

納粹時期到來前，許多德國猶太人和其他德國人一樣效忠德國，許多人參與第一次世界大戰，許多人以身為德國人為榮。然而，突然間他們就被當做具威脅性的外人，會毀掉德國人的力量與意志。這些偏見不是無中生有的；反猶太主義在德國已經猖獗了好幾個世紀，希特勒只是製造並誇大猶太人和德國人之間的差異。對希特勒而言，這不只是一個政治遊戲，他確實相信反猶太主義是非常重要的精神理念。

史達林在大整肅的三十年代也殺了數百萬的人，為何我們心中只記得德國死亡集中

營的慘狀，卻不記得史達林的殘暴？人民同樣受害，恐懼同樣深刻，不同之處在於這二樁悲劇不是同類的行為。史達林的殘暴本質上是政治的，在其後推動的力量是人類歷史上屢見不鮮的權力欲望，然而，納粹的殘暴除此之外還有一項令人不寒而慄的原因，那就是假身份認同之名大行不義。猶太人向來就不構成威脅，納粹黨是如何捏造事實，讓德國人民相信連猶太嬰兒及孩童都是德國的敵人？答案是，他們將猶太人摒除在人類之外。對他們而言，猶太人的孩子不是人類，而是比人類低等的生物，是對德國民族的詛咒。他們藉著說服自己，猶太人不如人類，而猶太孩童的存在會威脅德國孩童，他們就可以名正言順地為自己，以及為世界，鏟除敵人。很多人認為殺掉猶太人就和除去病毒沒什麼兩樣，可以不帶一絲感情，因為那是為了保護民族所必須要做的事。

人類心裡到底潛藏著什麼東西，讓我們做得出如此愚蠢的惡行？納粹行為令人恐懼的地方，是它讓我們看到人類深藏的本性，而那是我們以為不存在的部份。也就是說，這些德國戰前一代所表現的不是畸形的人性，而是基本的人性：人可能做出令人無法置信的殘酷與毀滅的行為。

七〇年代末，巴勒斯坦一處難民營裡，一羣恐怖份子殘殺了千人以上的男女老少，其中包括許多嬰兒及老人。這場大屠殺發生的原因，是為了報復數年前巴勒斯坦曾對其村民犯下同樣的暴行。這是歷史上不勝枚舉的驚人悲劇又一例證，同時悲劇到了今日仍

不斷在發生。

一個理智的人怎會去殺嬰兒？我們能瞭解一個精神病患變成殺手，因為他神智不清，脫離了現實。然而，發生在中東以及世界其他地方的悲劇，卻不是一個精神病患的所做所為，而是一羣人經過組織、計劃的行動。

恐怖份子不只要讓自己相信嬰兒不是人，更要讓自己相信嬰兒會威脅到他自身的生存。一個嬰兒或小孩怎麼可能真正產生威脅？威脅的本質是什麼？身份認同即是問題所在。

因身份認同所產生的爭戰不同於政治、經濟、權力、世界領導權以及地理上的衝突。戰爭本身不見得會產生同等的仇恨，英國與阿根廷為了福克蘭羣島而戰，但由於這是一場領土衝突，英國與阿根廷對彼此的恨意不會像身份認同衝突所產生的恨意那麼強烈。政治干涉對中東問題似乎不起任何作用的原因之一，在於中東衝突無關政治，而是身份認同。

戰爭中顯現的身份認同衝突往往是非常極端的，殘暴與偏見的現象也就非常明顯，我們會看到日常生活中見不到的人性特徵。當我開始以身份認同來思考許多目前所發生的事時，一件很有趣的事發生了。我開始注意到，我認識的很多人中，都存在著相同的身份認同因素。在現代西方社會中，我發現身份認同正是很多人生活的重心。

◉第一人稱導向

熱中身份認同與偶爾關心身份認同大不相同；對很多人而言，這就是一種生活方式，一種生活導向。我稱之為第一人稱導向，第一人稱也就是語言中的第一人稱──我、我們。

在第一人稱導向中，人與身份息息相關。諸如「我是誰？」這樣的問題佔有極重要的地位，重點永遠在我、我、我。正如一個老掉牙的笑話：「我們已經談了夠久的我了，現在換談談你吧。你覺得我怎麼樣？」

「我」的一代極容易辨認。活在第一人稱導向中的人，所思所念，都是自己。這種人如果聽到飛機失事心情不好，是因為他們會想像自己在飛機上或有個親友在飛機上。他們是為自己難過，而不是為了真正罹難的人難過。第一人稱導向的人總有辦法讓每件事都似乎和他們有關，不管事實是否如此。

我一個朋友的母親去看他時，他十歲大的女兒從樹上掉下來，摔斷了手，他們趕忙叫來救護車送女兒去醫院。這個朋友的母親堅持要陪著上救護車「幫忙」，然後一路上都喃喃自語地說孫女發生這件事讓她多麼難過。她的注意力完全放在自己的感受上，而

不是孫女斷掉的手臂。這件事表示，第一人稱導向並不是雅痞族的專利。

第一人稱導向充斥在人類潛能開發理論中，因為潛能開發的重點完全落在自我，談的不外是自我意識、研究自我、找到真正的自我、整合自我、發展自我、自我啟發、愛自己、實現自我等等諸如此類的事。

許多新時代運動的箴言也往往是在為第一人稱導向歌功頌德。例如，「每個人都是我的鏡子」這句流傳多年的話，正是用自己的角度來看每一個人，然而，若你將身旁的每一個人都當作自己的投射，你不就錯過他們了嗎？在現實世界中，他們不是你，你也不是他們。

「萬物為一」是另一個新時代運動箴言。我們都是一體，我是你，而你是我，我們二個是所有其他人，也是所有其他事物。這種宇宙一體的觀點又將重點拉回新時代運動支持者所關心的我、我、我。如果宇宙是我，那麼宇宙所發生的每一件事都與我有關。這種新時代運動箴言所暗示的，也正是第一人稱導向的本質，那就是無法容許差異存在。納粹所做的，是消滅異類；新時代運動提倡的，是同化差異。雖然這二者的方法和價值觀天差地別，然而他們的目標卻如出一轍：建立一個所有人都符合共同身份標準的世界。

當身份認同感成為行事動機時，反人性的行為會日益坐大。有次我聽到電台節目

裡，有個以色列籍來賓正在談中東的問題，一個女人打電話進來說，她曾在中東和巴勒斯坦住過二年，她認為巴勒斯坦人雖然教育程度和背景各有不同，但卻有個共同點：「她們都想生一大羣孩子。」她繼續說：「她們想生多一點是因為這麼一來她們的孩子死了也沒關係。」

那個以色列籍來賓回答，雖然這是中東悲劇之一，但也只是故事的一部份而已，巴勒斯坦的媽媽們還是會冒著生命危險帶生病的孩子到以色列醫院看醫生。

很難想像一個母親生下美麗的孩子，只是為了讓他們去死，這有違人性。然而，當身份認同成為生死存亡的大事時，人性又算什麼？「沒有打贏戰爭，我們就無法生存」，這一句口號號召了十字軍東征、引起無數聖戰、種族衝突，以及極端民族主義的競賽，身份認同的訴求力量，不可謂不大。

我有次在《紐約客》上看到一幅二軍交戰的漫畫，雙方士兵騎在馬上，穿著盔甲，拿著長矛，朝對方直衝，一方的旗幟寫著「Ketchup」，另一方寫著「Catsup」（譯註：二字都是蕃茄醬）。人類歷史上數不盡的衝突本質，由這幅漫畫表露無遺。

金姆・瓊斯（譯註：Jim Jones, 1931～1978，美國教派領袖，曾聲稱自己是人民聖殿教的彌賽亞，最後帶領信徒集體自殺，及駭人聽聞的瓊斯敦慘案）為了保護族人的身份認同，在蓋亞那創立了一個名為瓊斯敦的農業公社。等他發現無法建立一個只有他

的人生存其中的世界時，他發動集體自殺，讓九百多個人集體服用氰化物，這其中包括男女老少。這又是一個反人性行為的案例。

另一個由第一人稱導向所引起的趨勢，是無數倡導自愛為人生首要目標的工作坊、訓練、技巧以及治療如雨後春筍般一個一個冒了出來。它們的重點是，你要先愛自己，才能做出任何有意義的事，這些事包括維持成功的感情、經營錢財或者經營事業等等。這樣的思考方式吸引了為數不少的人，因為很多創造不出自己理想的人正好也對自己評價不高，而這些理論就將這二點連在一起。根據它們的邏輯，如果你不愛自己，你就會覺得自己不配被愛、不配有錢、不配好運，你甚至會因為自尊太低而不讓自己擁有這些東西。「如果能學會愛自己，你就能夠創造成功。」這就是它們的結論。

然而，任何愛自己的努力到頭來都會擦槍走火。在自己身上強加自愛，實際上更突顯愛的缺乏。除了不愛自己的人外，誰會刻意去愛自己？你藉著努力自愛所傳達給自己的訊息，事實上是愛的反面。真實人生是，你可能愛自己，也可能不愛自己，這是一件非常隱私的事。你對自己的看法和你能不能創造自己想要的結果，這二者間沒有真正的關係。藝術史上和世界領袖間充滿了對自己疑惑不安的人們，可是他們還是創造了自己真正在意的東西——梵谷、邱吉爾、甘地、海明威、貝多芬等等皆是，其例不勝枚舉。

「如果你愛自己，就能創造出你想要的人生」，這樣的想法白紙黑字寫來好看，但是落

實在現實生活中可就行不通了。你是否試過要去愛一個你並不愛的人？如果有，你就會知道這是一件多麼艱難的事。你不可能強迫自己去愛一個人，同理，你也不可能強迫自己的內心生出愛來。不論你有多麼喜歡「愛自己」這樣的理想境界，真實人生中是有時你可能愛自己，而有時你不愛自己。想要改變這個現實，是因為我們有這樣的盲點：人有義務愛自己。

強調自愛的理論只會讓你更重視自我，並因此而模糊了創造活動所需的分離原則，你的創造效率就會隨時間的過去而越來越差。

◉第三人稱導向

另一種人們的生活準則，是第三人稱導向，也就是語言中的第三人稱——他、她、它、他們、它們，重點不在自己，而在自己之外。在第三人稱導向中，由於你和他物是二種不同的存在，你更能建立彼此的關係。第三人稱導向有助於建立距離、分離與更佳的觀點，第一人稱導向則不行。這二者的不同不在於態度，而在重點。第一人稱導向的人重點在自己，第三人稱導向的人重點則在自己之外。

第一人稱導向中，最重要的問題是「我是誰？」，但第三人稱導向最重要的問題卻

是「到底是怎麼一回事？」；對前者而言，身份認同之事非同小可，對後者而言，事實真相才是最重要的；你會在第一人稱導向中看到大量的多愁善感，卻少見真正的同情，第三人稱導向則恰好相反。

在第一人稱導向中，理念、理想及意見都被當作非常個人的事，有時這種趨向的人對自己的想法太情緒化，一旦意見遭到質疑就覺得受到威脅。換句話說，在這種導向中，想法攸關身份認同，想法受到質疑就等於個人受到攻擊。另一方面，第三人稱導向中的人不會將想法和身份認同混為一談。他們對自己的理念或許熱情，可是改變理念並不會造成身份認同危機，他們可以讓各種想法憑著真正的價值而存在或消失，對他們而言，想法和身份認同沒有關係。同時，由於沒有諸如身份認同之類的因素潛藏在他們的行為動機中，客觀處世對他們來說輕而易舉。第一人稱導向中的人很容易死守一個觀點，不問對錯，而第三人稱導向中的人則較能追尋正確性。

歷史上有很多例證都明白表示，不同的行事導向會造成什麼不同的結果。有些歷史時期屬於第一人稱導向，有些則是第三人稱。最有意思的第三人稱時期，莫過於理性時代。這個時代培育出莫札特、福蘭克林、傑弗遜、伏爾泰，以及美國革命。在音樂上，這個時期的音樂理念與很多科學、政治、宗教、哲學中所呈現的文化價值觀不謀而合；音樂風格相當國際化，不同國家的作曲家可以無視國界的存在而寫出個人風格濃厚的作

品。

這個時期的主要理念之一，是人可以和宇宙維持客觀的關係。這種客觀性不是彼此無涉、徹底脫離，相反地，那是一種人類融合進宇宙自然規律的境界。這是英國式花園大為流行的時期，一種結合有機物（花草樹木）與對稱設計的庭園佈置。從很多層面來說，英國式花園都象徵著這個時代：人在自然世界中發現混亂，由於建立秩序是人的天性，於是人在混亂中以自然為基創造了秩序。換句話說，人藉由模仿宇宙秩序而完成了人類最深的渴望。對稱、和諧、平衡以及自然秩序，再加上生生不息的前提，統治著英國式花園以及屬於英國式花園的那個時代。

隨理性時代而來的是浪漫時代。在理性時代中，人與自然相連，但在浪漫時代，人是要對抗自然、對抗社會的，貝多芬和拜倫是其代表人物，他們代表著個人與各種外來力量苦苦掙扎。重點由宇宙移到了個人，也可以說是由外在移到了內在。不過，貝多芬和拜倫間有個顯著的不同，前者是透過個人表達宇宙種種，而後者完全著重在個人。或許這就是我們現在聽第三人稱貝多芬多過讀第一人稱拜倫的原因了。

當社會由農業時代轉變成工業時代，人們就從大自然的環境移到都市中。自然秩序的重要性日低，而社會秩序的重要性則日增，政治也因此越來越重要。民族主義與政治於是聲氣相通，再加上身份認同推波助瀾，民族主義的典範在文化上更加強化，於是全

歐洲掀起一陣民族主義風。音樂上，民族風格建立，出現了俄羅斯音樂、德國音樂、法國音樂，以及英國音樂，當民族主義更進一步影響國際政治情勢後，這些音樂形式也反應出更具歷史意義的分裂。

然而，不是所有形式的民族主義都屬於第一人稱導向。當人可以欣賞法國菜、德國音樂、愛爾蘭文學、英國劇場、日本詩歌、美國爵士，以及義大利歌劇與其他國家的不同時，第三人稱的國家主義就能成立。在第三人稱導向中，這些不同使得世界更加豐富，但第一人稱導向卻不歡迎這些不同，因為他們有違身份認同的要素。

隨著浪漫時期的發展，一切越趨向第一人稱。不過，貝多芬仍然算是第三人稱古典時期的延續，在浪漫的形式中保留古典的感覺。在他之後的作曲家、作家、畫家以及政治人物的關注焦點，已多開始由宇宙移到民族、地域及羣體等獨特的身份認同上了。

當我還在波士頓音樂學校求學時，有個同學曾發表一段看法，當時我覺得他那番話簡直無法無天。在一堂高級音樂史的課上，他說：「華格納引起了第二次世界大戰。」我那時完全無法理解他的想法。多年以後，當我開始產生第一人稱及第三人稱導向的想法時，他那極端的看法開始有了寓意，我認為他說那話也只是一種比喻。華格納是一個絕對的民族主義份子，反猶太，自大。他的音樂所刻畫的理想德國民族與納粹的想法相當類似。希特勒從華格納的音樂中得到不少啟發，而納粹黨也用華格納的音樂來響應德

國身份認同的祭典。諷刺的是，英國在第二次大戰期間用貝多芬的第五號交響曲作為勝利的象徵，或許英國知道他們要用第三人稱的力量來擊敗新興的第一人稱。

華格納在半音階、管弦樂及戲劇性運用的傑出表現使得他躋身音樂史上偉大的改革者之林，他啟發了一次形式與技巧的革命，可是我們不禁要想，如果他的音樂第一人稱色彩不那麼強烈的話，他的藝術成就會如何呢？他會與貝多芬、莫札特和巴哈齊名嗎？

馬丁・路德・金恩是第三人稱導向最具代表性的現代人物之一。他帶領美國回到自由、平等的原始意義，而自由與平等正是理性時代的基礎；他用行動、演說以及寫作來捕捉理想的世界；他用能夠滋養真正熱情的客觀態度來對待他那個時代；受其益的，是全世界的人，而不只是他的族人；他甚至能夠體諒敵人，並因此而讓不同文化、不同經濟、不同種族、不同政治以及不同教育的人團結在一起。許多金恩時代在南方長大的白人參加過我的工作坊，他們都證實，原本他們都是心胸狹小的人，是金恩的理念讓他們改變了視野。金恩的生命與工作是一個絕佳的例子，證明第三人稱導向對不同背景與成長環境的人會有何等影響。

接下來發生的事與金恩的理念又成強烈對比。六十年代黑潮運動興起，原本只是對美國黑人豐富的文化興起欣賞之情，後來演變成第一人稱式激烈的種族分裂。黑人的激進主義者和優越主義者開始挑起更多仇恨、偏見，「黑即是美」變成了「燒吧，寶貝，

燒吧。」金恩曾在他著名的演說「我有個夢」中對此趨勢提出預警：「襲捲黑人社區的那股驚人爭戰氣氛，切切不可導致對全體白人的不信任。」

金恩被暗殺後，無人能取代他的地位。雖然有新的民權運動領袖出現，但沒有人擁有金恩的洞察力與影響力。

◉從第一人稱轉為第三人稱

有時你傾向第一人稱，有時則傾向第三人稱。你是何種導向，會決定你如何度過大部份時間。若你以前都是用第一人稱的角度在生活，現在你可以學著轉變觀點，以第三人稱的角度處世，對自己有莫大的助益，因為如此一來你對事物的認知程度會更好，也就更能創造自己想要的結果。它能幫助你欣賞事物間的差異，讓你更加體會自己的獨特性。在第一人稱中，你會不斷將自己與他人做比較；你會對自己的「位置」相當敏感，結果可能就變得濫情卻缺乏真正的同情——甚至對自己亦是如此。你會讓自己陷在身份認同的問題中，不敢犯錯，因為你覺得錯誤會減低你身為人的價值，你的學習能力也因此受到阻礙，無法客觀認知事實，很難視需要調整行動。第一人稱導向之所以會妨礙正確觀察事實，是因為當事實指出你的缺點時，你會為了維護個人形象而犧牲正確性。

身處第一人稱導向中，你會很難欣賞他人的不同，你可能會為了「拯救地球」而試圖同化所有的人事物；你會見樹不見林，也可能見林不見樹；你會給自己莫大的壓力，要求自己符合某個合成的理想典範；你會無法真正瞭解自己，雖然你可能假裝瞭解。

在第三人稱導向中，你可以隨意放慢步調；你不會強迫自己符合某種模型；你能對自己及他人表達真正的同情，體會更寬闊的深度；你會更能感受各種情緒起伏，不會想要壓抑；你會更有效率、更真實、更專心、更完整，也更有人性。你不會想要住在一個萬物一體的世界裡，相反地，你能接受各種可能性，欣賞不同的人、不同的文化與不同的想法。

我們來做個實驗。把你的手放在鼻子上，特別注意你現在的感覺。世界似乎受到侷限，你的情緒變得誇張，視野變窄，你的自我意識被孤立，你的注意力漸漸轉到內在。

現在，把手從鼻子上拿開。看著手，以不同的方向翻轉手掌。特別注意你現在的感覺。突然間，世界似乎變得更為寬廣，你的視野變大、情緒更為平衡、自我意識與世界再度相連，你會感覺較不孤獨，但更為獨立，你的注意力漸漸轉到外在。

從第一人稱轉為第三人稱，過程簡單但力量無窮。你只是改變注意力，改變重點，

從注意內在轉為注意外在。接著你就能與這個世界發生關係，因為現在你和它是分離的。這樣的關係既自然又有生命。沒有事情需要發生，也沒有事情需要勉強。你可以自由保留真正的自己，世界也可以維持它本來的面貌。你可能喜歡世界的某一部份，不喜歡另一部份，也可能喜歡自己的某一部份，不喜歡另一部份。你無需改變自己，也無需強迫愛自己。你可以接受自己最真實的樣子。

或許你會想要改變，改變自己或改變世界，可是驅使你改變的，不是因為你未達到某種身份認同，而是因為那是你真正想要的。

想一想生命中，有些時候你是第一人稱導向，有些時候你是第三人稱導向。問問自己，哪一種經驗較好。比較一下這二種感覺，會讓你對第一人稱導向和第三人稱導向之間的差異有更具體的概念。在此之前你可能不知道該如何將前種經驗轉換成後者，現在你知道了。**只要改變你的注意力，你就可以自由選擇要活在何種導向中。現在，它掌握在你的手裡。**

第八章　世界觀

累積事實、理論、哲學、主義、典範及經驗的目的，是讓我們儲存一個知識庫，做為比較的基礎。大多數人都相當熟悉比較性思考，因為我們所接受的教育教導我們將現實與所學相比，也就是所知與所見互相驗證，藉此認知真實。再者，一旦我們認知了真實，社會就會鼓勵我們採取「合宜」的行動，於是，我們該如何表現，也成了我們知識庫的一部份。

將現實與我們所累積的知識相比較，是教育、宗教、科學、政治、經濟、醫學、心理治療、人類潛能開發運動與現代生活中最最常見的策略。

這種思考模式助長了學習「正確」典範與觀念的風氣，因為如此一來你就可以拿現實與你對現實的概念相比，現實成了你用已知的事實加上直接意識到的狀況所推論得來的偏見。有些人認為知道事實與理論很重要，另一些人則認為累積經驗很重要，這都是因為這些資訊會擴展進行比較所需的知識庫，而知識庫可以提供比較的標準。

將你事先存有的想法與現實比較時，結果一定是相符或相斥其中之一。如果是相

符，你的偏見會加強，你的觀念更在思考中生根；如果是相斥，你會試著用二種方法之一來解決其中的差異。

一種是忽略現實，自圓其說，只要它能符合你所以為的現實即可，另一種是改變你原本的想法，建立新的現實模型。

你對這個世界如何運作的看法，也有著一模一樣的功能，也就是提供一種可做為比較基礎的現實模型。當人們捨棄一種模型換成另一種時，心裡總是會經歷一陣轉變，因為新的模型會主導新的行為、新的世界觀、新的想法與新的經驗。儘管如此，所有的現實模型基本上都運用了比較的方法，這是一成不變的。

大多數人都認為一個人相信什麼是一件很重要的事。在比較性思考的護翼下，人們爭論世界的「真相」，為此挑起戰爭，試圖讓別人接受他們的觀念或經驗。

不同的現實模型彼此競爭，劃清界線。人類最古老的戰役，就是眾多的心靈為了不同的信仰與觀念彼此對抗，於是，堅持唯有一個「正確」的世界觀一直都是文明史上主要的力量。

一個人如何看待世界、宇宙或者存在本身，一般稱為世界觀。你的世界觀如果用在比較性思考中，可以影響你的觀念、看法與行動。有些人的世界觀傾向精神或宗教層面，有些傾向科學，有些傾向心理學，而不少是由政治與經濟中衍生而來。不管是哪一

種，都沒有人可以確定是絕對的真理，可是一些政治或經濟理論家的言行舉止，都讓人覺得彷彿他們所言就是絕對的真理。形而上學、人類學、哲學等等，都產生很多世界觀，與宗教或科學的世界觀發揮同樣的功能。不同的文化經驗亦如是；猶太人居住的街上是一種世界觀，高級鄉村俱樂部的寄物櫃台又會是另一種世界觀。

事實上，每一種管理系統都會對人性有基本的假設，也因此形成一種人性的世界觀。例如，我們的民主體系主張「追求個人利益」，於是政府與社會運作的中心思想，就是人們關心自己最大的利益，要是事情無助個人利益，大家做決定時就不免短視，只想到自己；個人利益若與社會利益衝突，大家也會為了個人因素而做出有害社會的事。然而，民主主義的前提卻是，人們很容易能夠認知，組成社會最符合個人利益，因此也會為了個人長期的福祉而犧牲短暫的利益。

社會主義及共產主義對人性的假設則大不相同。他們認為人性基本上都是自私、具侵略性的，如果人太自由的話，較優勢的人就會壟斷社會財富並欺壓較劣勢的人，因此，政府的作用在於保護弱者，維護全體人民的公平正義，公有制於焉產生。共產世界越來越民主後，最新的轉變就是它不再假設人性都是具侵略性的，追求個人利益的主張已開始接手。

有些社會主張人生來帶有原罪，於是領導者——通常是宗教上的——必須立下嚴厲

的行為規範，而領導者也就成了道德的守衛者。在此種社會中，政教分離似乎相當不智，因為人一旦自治，就註定會道德淪喪、抵不住誘惑而會陷入萬劫不復的處境。回教基本教義派就依此理念在伊朗成立了一個政府。

有些統治體系主張，人無法判斷什麼最符合他們的利益，於是最好接受「專家」的領導。他們的假設是，人們如果由一個運作良好的政府管理，就能夠發揮整體最大的功效，若他們參與政府決策的話就沒這麼順利了。

還有一種假設是，人們最好被統治而不要當統治者。持有這種世界觀的統治形式有很多種，從慈善專制到極權統治皆有。連柏拉圖都認為大部份的人都不該被信任到賦予權利，而應該被一羣哲學家領導，他們才具有足夠的智慧以每個人最大的福祉為考量領導社會。

極權統治者也認為有些人可能會危害社會秩序，於是要控制資訊、限制思想自由、壓制政治上的反對聲浪。他們的信念是，人們有自毀及無政府的傾向，若放任他們隨意發展，最後可能就會毀掉整個社會。

不過，還有很多種世界觀本質上是無關政治的。

◉科學與宗教無止無休的爭戰

過去四百年來，有二種主要的世界觀一直處於龍爭虎鬥的狀況，一是科學，二是宗教。

科學世界觀的主要基礎是觀察，觀察家被認為是宇宙現象客觀的見證。科學家們提出一些假設來解釋這些現象，而由於科學方法本質上就是比較性的，於是他們所提出的假設也會與現實相印證，以決定其相對價值。因果關係的理論因此而衍生，對世界或宇宙提出了一種看法。

科學的世界觀靠的是觀察，宗教的世界觀靠的則是對神、對宇宙，或者對天的經驗。這種經驗，可以是直接的，也可以是間接的。很多人對神有直接的經驗，有些人則沒有，於是後者就要依賴前者的報導。有些宗教鼓勵教徒對神有直接的經驗，有些則強調要相信先知、神的門徒或聖者的報導。既然經驗是間接的，宗教儀式就更加重要了。

科學和宗教的世界觀都包括對世界進化的觀點，但彼此看法卻相當歧異。科學認為宇宙是一個大謎團，但最終仍可用客觀的方法一一解開。科學家先解開一片片拼圖的謎，最後再將它們拼在一起，有時可能會發現有些拼圖放錯地方，必須重拼，於是，科

學家好比偵探，必須收集線索、比較證據、尋找模式、監視嫌犯；謎團解得越多，對宇宙的進化就越有概念。

宗教世界觀的進化，就完全不是指對宇宙現象有更多客觀的瞭解，而是指對宇宙或神之經驗或表現的增加，或是對聖者、先知、聖典及神靈之信仰的增加。此外，進化也是指以行動表現各宗教所要求的精神儀式。

科學與宗教二世界觀之間的戰爭，從古延續至今，戰火不息。文藝復興時代，宗教界為了要壓制科學思想，明定法律禁止人民討論對宇宙新的理論及解釋，到了二十世紀，科學界也努力打壓宗教世界觀。連學校都不能倖免於難，課堂亦成了二者的戰場，彼此互相爭論何種人類起源的說法才能搬上教育的殿堂——是達爾文的進化論或是宗教的創世論。

這二種世界觀之所以會產生激烈的衝突，是因為大家都相信，「正確的」觀念才會導至正確的行動，而不正確的觀念就會導至不正確的行動，因此，大家也都相信，如果要改變這個世界，就要改變人們的觀念，於是，真正信仰任何一種世界觀的人，就常常為了要「拯救世界」而勸導大家改接受他們的世界觀。

當某種世界觀與第一人稱導向融合後，身份認同就與世界觀連在一起，任何未擁有「正確」世界觀的人，不止被視為外人，更被當作是一種威脅。

◉為何人要有世界觀

為何人要追求自己的世界觀？一般而言，動機有二：對人生有更多方向與掌握，以及滿足人類的好奇心並解釋生命的奧祕。正確世界觀的追尋，始於懷疑有些事我們不知道，而知道了或許對我們有益。一開始時，你的世界觀並未成形，它會隨著尋找答案的過程越來越清楚，一旦世界觀建構完成，你會將其與現實相比。由於世界觀自然的發展都是以你的經驗或觀念為基礎，因此一開始它會經得起驗證，只是隨著時間過去，你的世界觀會無法解釋現實的某些部份，特別是那些你不喜歡的部份，此時，你會修正自己的世界觀或者是尋找新的世界觀。

有些人花了大半生的時間尋找「正確的」世界觀，往往發展出一套可預期的模式。其模式如下：

- 找到一種世界觀
- 以其為行動依據
- 經歷最初的成功

・發現此世界觀不完全符合期望
・產生信仰危機
・最後捨棄這種世界觀改信另一種

此種模式一再重複後，客觀的現實會失去作為一種評估標準的影響力，荒謬的世界觀大行其道，顯而易見的現實卻被視而不見。此種現象在宗教儀式中最常見。

不是每個擁有某種世界觀的人都有自知之明，因為各種觀念都是經由時間的累積慢慢變成判斷事務的準則，有些觀念可能來自成長過程，有些可能是經由媒體或你所景仰的人們所傳達的訊息。同樣地，很多人實際上信仰科學或宗教的世界觀，但心裡卻從未想過這件事，這是因為科學和宗教這二種涇渭分明的世界觀宣揚各自理念的手段都太高明了。

◉掌握人生的方向

人們追求某種世界觀的原因之一，是要對人生有更多的掌握與方向。人們常以為世界有一個固定的作風，如果知道了，就更能控制事情的結果，也更清楚人在這整個計劃

中位置何在。舒馬赫爾（譯註：E. F. Schumacher，1895～1953，德國政治家）曾寫道：

全面觀看世界的方法之一，是透過地圖，換句話說，它像是一種藍圖或大綱，告訴你哪裡可以找到什麼東西——當然不是全部，否則的話一張地圖就要和世界一樣大了。不過，它所顯示的一定是最顯著的部份，也就是尋找方向最重要的部份：例如，醒目的地標，你絕不可能錯過，要是真錯過，你可就全然茫然了。

對這個世界多一分瞭解，我們對環境就多一分掌握，從局部來看，這種觀念是有道理的。對我們的祖先而言，有用的局部知識攸關生死存亡（「不要去惹獅子」），到了現代，局部知識一樣有用（「不要在街上玩耍」）。雖然這種關於世界的資訊相當實用，但本身卻不容易形成一種世界觀，因為它並未解釋世界或宇宙運行的通則，而只侷限在獅子或車子與人的關係而已。

很多想對世界有更深一層瞭解的人，會試著延伸使用局部知識的價值，努力想要超越局部的範圍。如果運用這種知識可以讓他們更能與這個世界交涉，那麼運用一個更廣博的世界觀點或許會更有用，於是，這些人的行為模式，是採用一種世界觀，然後採取

符合此世界觀的行動。由於世界觀包括解釋世界運行的方式，因此它的支持者堅信，如果他們的行為與此觀點一致，就能更有效地掌控事情的結果，換句話說，他們相信對這個世界的瞭解可以使他們產生正確的行動，而正確的行動就會導致對他們有利的結果——長壽、幸福、詳和的心境、戰勝邪惡、正義、自由、安定、死後有好報等等。趨吉之外，還能避凶——早夭、處罰、罪惡、不公、奴役、壓迫、不安定等等。

沒有世界觀，就不可能有實際的行動，然而，很多人之所以尋找一個「正確的」世界觀，是因為他們認為一個人對事情的掌控程度與他對世界的看法密不可分，於是，人們對解釋世界現象的興趣會大於追尋一個特定的結果，也因此會為了維持一個一貫的世界觀，而犧牲實際的考量。

談到這種追求一貫世界觀的趨勢，我可以舉一件發生在科學界及社會學界的例子。或許你聽過目前科學界在「片面科學」與「全面科學」間產生爭論，這場爭論其實是單方面的，因為幾乎沒有人會承認自己是簡化科學論者。那些認為自己是全面科學論的人，鼓吹一種兼容並蓄的世界觀，換句話說，這些人認為自己能接受各種對世界不同的詮釋，即使這些觀點彼此互相矛盾。持這種看法的人絕大多數相信每個人的世界觀到頭來一定會符合整體的某個部份，正如盲人摸象，有些人摸到象身，有些人摸到象腿，另一些人摸到象鼻。他們用系統思考法（systemic thinking），認為所有觀點都是一個較

大系統的一部份，每一件事物都和這個系統相連，即使表面上看不出明顯的關係。持這種看法的人，唯一的敵人似乎是那些不贊成系統思考法的人，於是那些人就被放逐，並被貼上片面科學論者的標籤。

所有的世界觀都想呈現一幅世界大同的畫面，可是在現實世界中，一致的存在是個事實，不一致的存在也是個事實。若你是個畫家，你不需要永遠用同樣的風格畫出同樣的作品，每一幅作品都會有它自己的生命，不需要符合你整體作品的風格。同樣的，你所體驗的世界，也可以就像好幾個不同的世界一樣，沒有必要完全統一，也無需特意感受它們之間的差異、對比或諷刺。身為一個藝術家，或許你會有一種世界觀，可是那和你的藝術成就完全沒有關係。擁有截然不同世界觀的人還是可以作畫、作曲、從事科技發明、建立事業等等。

詩人佛羅斯特說：「藝術家不可選定一個宇宙，再尋找特色鑲嵌至此宇宙。」世界觀不會讓你在創造你想要的結果時更有效率。只有效率會導致更好的效率，不論你相信的世界、宇宙、神、存在、政治、經濟、人性，以及物理或精神性的真實是什麼。

◉探索生命奧祕

另一個人們尋找「正確的」世界觀的原因，是滿足人類天生的好奇心。

我們在哪裡？我們是誰？我們為什麼存在？這些問題的答案，緊緊牽引著我們的好奇心。當我們的祖先圍著營火望著夜空時，不禁要思索眼前神祕的現象，他們的觀察和想像，點燃了一把無形的火，照耀著人類起源、生命意義、自然現象以及人類與這種種之間的關係等等問題。

局部知識攸關我們祖先的生存，避開大型肉食動物、保持溫暖、不要吃有毒的植物等，這些都是有助保命的知識。他們對天空有些什麼想法，並不會改變他們的生活，但他們還是一想再想。猜測未知的同時，他們也給了自己答案——讓他們覺得更安心、更參與、更有智慧的答案。從挖掘問題到尋找答案的過程，就是一條將我們和祖先連在一起的線。

很少人會讓神祕的事物一直維持它神祕的面貌，通常他們會想出一種解釋，即使這個解釋只不過是相當精巧的推測而已。對於真正的生命起源與存在的理由，我們所知絕不比祖先們多，不過我們還是不會停止尋找答案。很多人們提出的答案是如此具體，似

乎人類已揭開宇宙神祕的面紗，其實不然，神祕的宇宙還是一貫地神祕。

宗教也常常試著要解答這個最基本的問題：我們為何而存在？由於經驗是宗教的基礎，因此回答這個謎題的，就是對神、原始的生命力量、宇宙心靈、息、涅槃、基督、啟蒙、天啟的經驗。

說也奇怪，並不是每個對神有直接經驗的人都同意彼此的說法。戰爭、偏見、屠殺、鬥爭、恐怖行動也往往是因為對神的信仰產生歧見而起，似乎以信仰或經驗為基礎的世界觀也未必就能使我們在人世的生活更加美好。

我並非對各種人們、對神的經驗產生質疑，我也必須承認個人也有過這種奧妙的經驗，但是，這些經驗是讓我們對宇宙有更深一層的瞭解，還是讓那些永恆的疑問懸而未決？

我們圍成圓圈起舞，費心猜想

可是祕密坐在中間，知道一切

——羅伯·佛羅斯特

◉可知與不可知

不論何種世界觀，通常都會試著讓未知成為已知，只是，我們如何知道自己知道的東西呢？在一項“TECHNOLOGIES FOR CREATING®”裡，我會帶領學員從活動中深思這個問題。參加的學員兩兩相對坐著，一方先陳述一項事實，例如，「天空是藍的。」另一個人則問：「你怎麼知道？」

「天空是不是藍的」並不是這個問題的重點，而做出此陳述的人關於天空顏色的意見是對或錯也不是重點，真正的重點在於：你怎能如此肯定？這個問題可以看出我們是如何認知到我們所認知的事物。當學員們繼續探討這個問題時，會發生一件有趣的事，那就是原本大家以為知道的，似乎改變了或甚至消失了。以下就是典型的問答過程：

「天空是藍的。」

「你怎麼知道？」

「因為我可以看到天空。」

「你怎麼知道你可以看到天空？」

「因為我看著天空，而它看起來是藍色的。」

「你怎麼知道你在看著天空？」

「因為我可以看得到它。」

「我並不是問你能不能看到它，而是問你怎麼知道你可以看到它？」

「我的心告訴我，我可以看到它。」

「你怎麼知道你有個心？」

「因為我可以思考。」

「你怎麼知道你可以思考？」

「因為我會想到一些想法。」

「你怎麼知道？」

「因為我記得這些想法。」

「你怎麼知道你記得？」

「因為我可以在心裡看到這些想法。」

「你怎麼知道你看得到它們？你又怎麼知道你有個心？」

「我就是知道。」

「怎麼知道？」

「我不知道我是怎麼知道的。」

這個問題——你怎麼知道你所知？——既實在又重要。當然，這種練習可能會讓人有點抓狂，特別是那些將身份認同與自己知道多少連在一起的人。試試這個練習，做一項陳述，然後問自己如何知道，或許你會震驚地發現，我們幾乎沒有能力決定我們知道所知的方式。

當我們的教育、科技、洞察力、價值觀、理解力以及羣體的智慧等等發展所依據的前題，正是人可以確知真實為何時，怎麼可能回答不出「我們怎麼知道我們所知？」這個簡單的問題？

或許你會想：「我不知道我是怎麼知道的，不過一定有別人知道。」去問這些人吧。不管是最優秀的科學家、成就最卓越的研究心理學家、最冷靜的工程師，或是感應最強烈的神祕大師，除了推測之外，他們也不能確實回答這一連串的問題。以「天空是藍的」這個例子來說，追根究底之後，你會得到一個「我不知道我怎麼知道我知道的東西」。知覺的過程，不外乎五種感官：我知道，是因為我看得到、摸得到、聞得到、嚐得到或聽得到，但是如果要你解釋這些知覺如何讓你知道你所知，你就會發現原本以為很穩固的地基剎時就成了海市蜃樓。

阱，想盡辦法不要落入圈套，有些人認為這只是在挑人語病，還有些人因為連這麼簡單的事都說不清楚而覺得挫敗。但是，最初的反應過了之後，大部份的人都開始學會一個最重要的課題：我們對這個世界所做的一些假設，可能是建立在一些值得懷疑的根基上。或許世界不像我們以為的那樣。

我在工作坊進行這個活動時，一開始人們的反應都很激烈。有些人覺得這是一個陷阱，想盡辦法不要落入圈套，有些人認為這只是在挑人語病，還有些人因為連這麼簡單的事都說不清楚而覺得挫敗。但是，最初的反應過了之後，大部份的人都開始學會一個最重要的課題：我們對這個世界所做的一些假設，可能是建立在一些值得懷疑的根基上。或許世界不像我們以為的那樣。

當然，我們正常的判斷標準已足以應付絕大部份日常運作，我們似乎也的確知道很多事情，不過，別忘了，關鍵在於——似乎。那些不遺餘力想要找到一個「正確的」世界觀的人，恐怕沒辦法將生命托付給一個「似乎」的假設吧。

◉絕對與相對真實

我們總想要知道絕對的真實，然而，透過語言，絕對的真實似乎絕無可能。語言藉由區隔、分類、差異及界限來發揮功能，每個字都有它的意義，這個意義讓它和別的字、別的意義有所分離，而所謂分離，是劃定界線。如果你說：「真實是……」不管後面接的是什麼，充其量你只能說出一個相對的真實——從片面的角度來看是真的，但那絕不可能是絕對的真實。絕對的真實，是包含一切的真實，而語言文字描述了這個，就

不能描述那個，其限制來自於語言的結構，而語言結構又是根據一些管理現實的原則而來，如時間、地點、差異、關係、認知等等。相同的限制甚至適用於不使用文字的語言，舉例來說，數學與音樂的語言，能讓我們對局部的真實有所瞭解，但當我們要求最終極、最絕對的真實時，同樣毫無幫助。

或許最好的辦法，是將真實劃分為可知與不可知。前者，至少可以獲知相對的真實，即使目前有些部份我們還不知道，但由於它們屬於可知的範疇，終有水落石出的一天。有少數人會把我們目前還不知道的可知部份，當作好像永遠不可知一樣，還好大多數人並不會如此。

可知的事物外，還有一個不可知的範疇。事實上，很多人都有接觸不可知的直接經驗，這就是神祕經驗的本質——一剎那間彷佛見到永恆，就此永遠改變了你的生命。我們似乎可以從一個「正常」且蓄意的角度，知道得比我們應該知道的還多；我們可以，如詩人佛羅斯特所言，「在混亂中停留瞬間」。

與未知的交會可能千真萬確，但卻無法用已知的經驗來解釋，太多有過這種經驗的人想要解釋，最後只是更加破壞了未知和已知的關係而已。

難道我們就不能接受，有些事情雖然我們或許能夠體驗，但卻永遠也無法理解？即使你曾直接與不可知有過接觸，你也沒辦法說出來，因為這種經驗是不可能用語言說明

的，同時，由於我們也是用語言思考、用語言跟自己溝通，我們甚至無法對自己說出這種經驗。

維多．法蘭寇曾寫過：

自我不會向完全反射的自我屈服。

德國詩人及史學家席勒（Friedrich von Schiller, 1759～1805）也曾說：

當靈魂開始說話，它就不再是那個說話的靈魂了。

◉知識的棟樑有裂痕

我們不必因為知識的棟樑有裂痕就放棄某種世界觀，只不過，認知到這一點，的確會讓我們認真質疑人類瞭解絕對真實的能力。很多人深入探討感知的過程後，本身會經歷一場基本的轉變。他們可能仍信仰原來的世界觀，但是並不堅持，他們開始瞭解，人所擁有的任何信仰，其實都只是一種意見，人所有過的經驗，都值得懷疑。知道這點會

讓你不再信仰、不再經驗嗎？答案是會也不會。事實上，瞭解這點，會讓我們更加珍惜眼前的真實與擁有的生命。知道人無法知道不可知的事後，我們就可以自由接受自己的無知；我們不再執著追尋終極的真理，開始看到眼前我們活在其中的世界；我們可以在無人有答案的空氣中自由呼吸，即使不少人宣稱知道答案；我們全部在同一條船上，不知船從何來，要往何處，但四周景致不錯，有人可以交談，我們會擁有一些經驗，還可以用有趣的方式來度過時間，甚至可能和神或宇宙有直接的接觸。這種關係或許不會讓我們對不可知有更多的瞭解，但自有其價值。

◉存在之為負擔

世界觀的作用常在於應付人生的難關，而人生，根據許多東西方宗教的說法，是一種負擔，因此不少宗教都致力於解釋何以人生充滿苦難，同時找出因應之道。在東方，存在是負擔的思想來自印度教，不過由其衍生出來的很多哲學體系也都支持同樣的觀點。印度教認為人生是一連串的考驗和學習，而超脫是其中最重要的課題。人和存在有了錯誤的關係，才會留戀生命，要超脫分分合合的幻覺，才能和存在建立適當的關係。人要能大徹大悟，瞭解一切都是虛幻，才能體會天人合一的感覺，但達到大徹大悟之

前，還有無數的課題需要學習，這需要很長的一段時間。於是，輪迴的觀念在此扮演了一個很重要的角色，我們要花好幾世的時間，才能學會如何到達涅槃的境界。涅槃是一種極高的精神成就，到達涅槃的靈魂永遠不需再次輪迴。

很多宗教精神導師都一再告訴我們，我們之所以繼續輪迴，是因為陷入無止盡的因果報應中。所謂因果報應，就是梵文的因緣（karma），意思是「由行動產生的力量」，主宰因緣的律法，就是我們的行為及其結果。前世的行為產生的後果，讓我們又來到人世，唯有透過無數世努力平衡因果，才能擺脫所有因果，不需再輪迴，而生命的負擔也終告結束。

很多宗教導師會教他們的弟子一個更快超脫因果的辦法，那就是由師父承擔其弟子的因緣，讓弟子就此免於無盡的輪迴。我住在加州時，有個朋友曾對我說過，為什麼他覺得他的師父是最好的。「別的師父會讓你在人世的日子更愉快一點，但不管怎麼說你還是陷在生命的籠牢中。我師父可以打開籠門，讓你不必在無盡的輪迴中受苦，從此擺脫生死。」

西方思想在生命是負擔的這點上，與東方幾無二致。我們生來就帶有原罪，罪惡的本性讓我們受苦，而生命是給我們一個反省及自我救贖的機會。西方不談無盡的輪迴，但地獄在前方等著，因為西方宗教只給人一次救贖的機會。如果我們能在精神上修練成

功，就可以在天堂中獲得永生，不及時悔悟，就會在永恆中接受處罰。雖然西方思想對這個問題看法不全然一致，但多半都認為死後的生命比現世更重要。不管是東方還是西方思想，生命的回報，都不在此生。

此類世界觀的作用之一，在解釋何以會有苦難。人類所遭受的折磨往往超出我們所能忍受的範圍；我們無法理解，更不可能輕易接受，痛苦、悲傷、挫折、絕望，正是人類處境的一部份。

在佛陀的一生中，苦難佔了一個相當重要的地位。佛陀的父親極愛這個兒子，從小就不讓他受到任何傷害，因此，小時候的佛陀從未見過死亡、痛苦、艱困的狀況。有天，佛陀在城門外散步，看到一個受苦的人（有些版本說是一隻鳥），由於他並未像其他人一樣，早就因看盡痛苦而對其產生免疫力，他「震驚至極以致大徹大悟」。他要能瞭解眼前所見的痛苦，唯一的辦法是當下立刻瞭解生命的一切。

在基督教和猶太教中，忍受生命的折磨被視為信心的考驗，正如舊約中約伯的故事一般。經過考驗的信心，最終會讓人在天堂中享有一席之地。

對很多人而言，生命的確是負擔而非祝福，因此這些人往往會信仰一個承諾他們能免於此負擔的世界觀。

生命到底是禮物還是處罰？我們一方面被告知生命是神所賜予的禮物，另一方又因

為有亞當和夏娃這二個親戚，所以必須在人世受苦。

我經歷過如恩賜般的生命，也經歷過如負擔般的生命。最近的我覺得生命實在是一種奇妙的恩惠，但我也當然能瞭解，為什麼有些人會覺得它是種負擔。

如果生命是恩惠，那麼我們到底受惠了什麼？若要定義恩惠，一種說法是，恩惠是我們所接受過最好的事物，換句話說，生命讓我們有機會使我們的一生成為恩惠而非負擔。

◉必然、永恆與非必然

我並不想將以下的意見當成一種世界觀，只是把玩這些想法很有趣而已。我也不堅持認為這些想法都是真的，它們甚至不算信念，我並不打算用這些來描述這個世界或宇宙（我的聲明就到此為止了！）

我們似乎存在於一個充滿必然性的時空上。任何事只要有開始，就必然有結束；時間向前走過，就絕對不會再回頭。任何事情只要不可避免，不管你同不同意，它一定會發生。不可避免之不可避免，是不可避免的。

與我們同在的另一個元素，可稱為永恆——存在於開始之前，結束之後，貫穿時

間。永恆無窮無盡，永遠在那裡，即使到時已沒有那裡可以在。

在永恆與必然的時空中，還有些事情，並未註定要發生，但還是可以發生，我們可以稱之為非必然。換句話說，有些事可以不必發生，但也可以發生。

你的人生有必然與永恆，也有著非必然。你可以努力讓非不可避免的事發生，也可以有真正的選擇——無關命運的選擇。對我而言，人生最大的恩惠，就是可以選擇。

必然要發生的事會自生自滅，永恆會永遠在那裡，只有非必然的事物是人類可以盡情揮灑的天空。

出生就註定了死亡，這是必然性最好的例子，但是，我們在死之前這一生中，有很多事原本是可以不需要發生的。

度過一生的方法之一，是讓非必然的事物發生，也就是說，我們可以創造那些不需要被創造的事物。

創造必須創造的事物，無關選擇，可是創造不必被創造的事物，就真是極其寶貴的機會了。

◉ 創造者的人生

活著，有很多種方式。有些人會隨波逐流，讓事情一件一件帶著他走，而他只是對發生在他身上的事做出反應而已，這樣的人生，似乎就是一連串反應的組合。

有些人可能會為了避免麻煩，因此只做很有限的行為，循規蹈矩，所以也可以得到一些他想要的。有些人在痛苦、挫折和種種難題之中活著，還有些人，以建立、探索、創造的方式活著。當然，以上這種種方式，可能都會出現在我們身上，不過，每個人總是屬於其中一類的時間多些。

要怎麼活，我們真的有選擇餘地嗎？答案或許不夠直接，卻非常正確，那就是，我們有選擇的可能性。你可能有很多選擇，只是你不知道該怎麼選擇，結果就和沒有選擇沒什麼兩樣。那些喜歡說些勉勵話的人可能會告訴你，你可以選擇，可以創造你想要的人生，但是，如果你根本不知道該怎麼利用自己的機會，這些鼓勵的話對你而言一點用處都沒有。

關於如何運用選擇機會、規劃人生、創造出你想要的生活，有太多事需要學習，而且，這些知識不屬於絕對真實的範圍，而是在局部真理之中，所牽涉到的，就是一個

你，和一個將與你產生互動的世界而已。

我並不想讓你放棄原來的世界觀改信另一種，我只想幫你創造你想要的。只是，在創造過程中，有太多人因為要讓創造的行為與其世界觀結合，使得創造的效果大打折扣，讓創造活動的焦點——催生創造物——完全失落。

你相信何種世界觀，是你的事。你認為這個世界或宇宙如何，無礙你發展創造的能力，正如它無礙你學開車或游泳一樣。

創造的能力和你相信這個世界是怎麼一回事沒有關係。與創造有關係的，就是讓創造物存在，而這些創造物原本並不需要被創造，只是因為你愛它因此創造了它。人來到人世由不得人，但如何度過此生則是個人的選擇。你可以選擇終其一生追求「正確的」世界觀，也可以選擇創造你想要創造的，也可以二者皆選擇。決定，確實操之在你。

PART ③

創造你重視的事物



第九章　創造之前的暖身運動

學習創造最好的方式就是創造，實務永遠比理論重要。當被問到對於音樂理論的意見時，偉大的作曲家史特拉文斯基（譯註：Igor Stravinsky, 1882～1971，二十世紀最偉大的作曲家之一，一生中幾度改變國籍、語言及音樂風格）說：「做了就知道了。」大部份好的理論都是在事實發生後發展出來的，沒有實務經驗為基礎的理論只能算是推論。我們可以終日坐著談論創造活動，但除非真正開始創造，否則我們對創造活動也不會有真正的瞭解、經驗和掌握。然而，大部份的人從事過的創造活動數量並不算多，特別是在他們個人的生活上。**只有擁有越多的創造經驗，創造能力才會越好，同時，不論過去的創造活動成果如何，不斷練習基本技巧，也有助於技巧之提升，就好像首席芭蕾舞者持續複習基本動作，音樂家練習音階，運動員做暖身運動一樣。**當你開始將創作行為運用在生活上後，可能會很容易就疏忽了基本技巧，這不管是短期或長期對你而言都是一種阻礙。未持續培養創造技巧的結果，會浪費了你的時間、精神以及動力。創造技巧起先會從小地方開始發展，後來才運用到生命中較重要的層面。在本章

中，你會學到幾項很有用的創造原則，還有一些練習可以讓你的理論成為實務經驗。

不管是初學者或進階程度，在創造過程中都會遇到二種經驗：學習與忘記——學習如何創造出結果，以及忘掉會偏離創造活動的技巧。

◉新舊習慣

"TECHNOLOGIES FOR CREATING®"的課程重點在於練習創造。透過一連串活動，TFC的學員會學到一些新的習慣，例如醞釀他想要的結果，觀察相關的現實，採取必要的行動，評估、學習、調整並採取下個行動，最後完成創造物。有些活動需要的時間不長，只要十分鐘到兩小時左右，因此TFC的學員可以在此期間從想出一個結果開始，經歷所有的創造過程，然後讓一個新的創造物存在於這個世界上。

常常，這些活動對學員而言，都是十分新鮮的經驗，不同於他們平時會採取的方法，其實這也是這些活動設計之初的本意。到最後，每個學員都可以不只是對環境加以反應或回應，而是不論環境為何都能創造出他們想要的結果。

人們在一生中，會逐漸養成對四週情況不加思索即加以反應的習慣，明白一點地說，就是勉強自己符合某些標準和規範，刻意鼓吹自己參與某些行動，曲解現實，同時

要求正確的程序。由於這種反射性的反應是漸進發展的，因此人們可能不知道自己有這種習慣，也因此會做出並非最有利的行為。

凡事一旦成了習慣，即使它不怎麼好，也很容易讓人覺得這個習慣沒什麼不對，同樣地，有些行為或許非常有用，但人們還是可能覺得它不對。在學習創造的過程中，學員們會學到較有效率的新習慣，取代沒有效率的舊習慣。更有甚者，由於舊習慣不再從中阻撓，他們也會開始用更客觀的角度來觀察現實。

這些活動讓學員們真正體驗人生，而不再只是習慣性地反應外在情況。當TFC的學員開始用新鮮的眼光來看真實的世界時，就好像掀起了原本遮住現實的帷幕，他有了前所未有的機會，從價值觀、理想，以及真正渴望的角度，重新思考自己的人生。

重新思考的人生，一切都等著你來攫取。這樣的過程，會讓你擁有一生最奧妙的體驗，超越的體驗。你的人生之書，可以翻開新的一頁，可以重新開始，光是這一點，就是令人感激不盡的恩賜，更何況你還有新開發的能力，可以去創造你最重視的事物。昨日種種譬如昨日死，你的人生已進入新的世紀，一個你可以專心創造的世紀，不再只是反應環境、解決問題或是偽裝自己。

學習與忘記是一體的二面。在學習的過程中，你會發現有些過去的習慣不成助

力，甚至已是阻力，此時就是忘掉這個習慣的時候。

有些人過得還不錯，不僅活了下來，還在這個世界上為自己掙得一席之地，於是就認為已沒什麼需要學習了。這些人辯稱，社會經由教育制度、文化標準以及公眾規範教會他們適當的生活技巧，因此該知道的事他們早就知道了，再有什麼新的道理，也差不多就是原來知道的東西罷了。詩人佛羅斯特說：「世界上有不少受過完全教育的人，當然他們會討厭別人叫他們去學新的事物。」

> 認為自己什麼都知道的人，事實上是最慢吸收新知的人。忘記，對這些人而言，也就極度重要，因為往往他們自以為知道的事正是前進的阻力。創造過程中最引人注目的論點，就是要重新思考那些你自以為知道的事。為了要創造出想要的結果，很可能你必須忘記一些理論、習慣、還有假設。

◉創造過程

如《阻力最小之路》一書中所說，創造活動有三個階段，萌芽、吸收與完成。每一個

階段都會用到不同的能量、行動與技巧。

創造活動始於萌芽階段，此時你會興趣濃厚、興奮、充滿能量。這個階段相當短暫，而如果創造活動繼續的話，它就會發展成下一個階段，吸收。

吸收是創造過程中最不明顯的階段。最開始的興奮之情已消失，也看不出發生了什麼事。很多人會在此階段放棄原先的想法，尋求新的靈感，因為吸收階段早期平淡無奇的本質會讓人誤以為不會有什麼結果，也因此，大部份的人從未到達創造活動的完成階段。

相反地，專業創造者非常歡迎吸收階段的來臨，因為對創造物的內在工作會在此階段開始進行。此時，創造物成為創造者的一部份。不管是蓄意或自然而然的行為都有助於創造者聯想、學習最有效的方法，並培養動力通向創造的最後一個階段——完成。

在完成階段，創造者整理最後的步驟。創造物逐漸成形時，他的情緒也越來越高亢。這種為了要解除結構緊張關係所產生的動力，會加強創造者完成創造物的能力，也讓他準備好創造下一個創造物。

◉簡單的練習——往後七天，每天都創造一樣新的事物——

選一個可以在十分鐘到二小時內完成的結果，你可以寫詩、蓋鳥屋、插花、發明遊戲、研究新食譜、寫短篇故事、畫水彩畫，或者從事其他創造活動。在這短短的期間，你可以讓自己沉浸在創造活動的完整過程中，經歷從萌芽到完成的每一個階段。

以下是針對實驗過程的建議：

1. 行動之前，靜坐一、二分鐘，構思你想要創造的結果

由普通的概念轉成明確的想法。以插花為例，你可能會先在心裡想過完成後的形狀，或者是色彩及結構，將隱約的概念轉成具體的理念。不要花太多心思在這個階段。不要想評估最終結果的價值。只要在心裡建立你想要創造的結果即可。

2. 注意創造物目前的狀況

或許在此階段最終的結果在現實中完全不存在，因此，現實就好像一張白紙，或是一片空白的畫布。一旦你開始行動讓創造物存在，要隨時注意現實中的變化。例如插花，你心中會有一個最後完成的樣子，同時還要注意目前的進度。一開始什麼都沒有，然後有一點，再多一點，如此下去，最後完成。

3. 行動

現在，由於你對最終結果的理想與目前一片虛無的狀況之間產生結構緊張關係，行動的時候到了。在插花的例子中，你的花可能來自自家庭院，可能是家裡原有，也可能要到花店去買，不論是哪一種，都是創造過程的一部份。

「材料」都準備好了後，儘快讓理想實現。此時會有很多人會想要隨興而作，直到出現滿意的結果為止。我並不建議此實驗以即興的方式為之，因為這個練習的目的在教你如何實現理想，若你被即興創作分了心，就學不會如何實現最原始的理念。換句話說，這個練習的重點是將你構思的想法化為實際存在，而不僅僅是創造一個你喜歡的結果就好。寧願你創造出原來構思的結果卻不喜歡，也不要你滿意於創造出一開始並未想到的結果。

4. 完成後，看著它，和它相處幾分鐘

這是評估結果的時候。你喜歡你創造出來的東西嗎？它與你原先設想的結果相差多少？

這個練習可以教你很多與創造活動有關的事。透過它，你可以在短時間內經歷創造活動的每一個階段，熟悉每一個階段。由於很多人都只想要創造長期的目標，因此對完整的創造過程少有經驗，這個練習剛好可以彌補這個缺失。

若你第一個計畫是插花，下一個計畫可能是寫詩、做一個餵鳥器，或是烤個派。不管是哪一項，其創造物在創造活動開始時都不存在，在創造活動結束後也不存在。身為創造者的你，任務就在創造創造物。我曾遇過一個心理分析師，他告訴我：「我覺得自己像個創造者。」我說：「真好，那你創造什麼？」我以為他會說他寫文章、建造或發明東西，或者畫畫。「喔，」他回答：「我沒創造什麼，我只是覺得自己像個創造者。」

我也可能覺得自己像個七四七飛行員，但我根本不知道怎麼開飛機，更別提七四七了。實際一點好嗎？謝謝你。只有一件事會讓你成為創造者，那就是創造。創造的越多，你的經驗就越多，因此，剛剛提過的小小計劃可以讓你在短期間內加速學到創造活動的各種經驗。

◉創造活動中的生命

這些創造活動的實驗除了增加你創造的能力外，還會讓你注意到在創造活動中的生命是什麼樣子。當我要求學員比較一下他們的生命在創造與不創造時有何不同時，答案往往如下：

創造時——

投入當時正在做的事
重心外放
專心當下
失去時間感
自由的感覺
充滿活力
清楚與獨立的自我
生命似乎不重要了

不創造時——

常常不投入
重心內放
不專心
常有時間壓力
有點被環境所迫
常常無精打采

不清楚自己

生命似乎很無奈

創造的行動，有助於學員區別創造與不創造間的不同，能夠這麼做，對你而言就是一件無價之寶。這麼一來你就知道什麼行為是創造，什麼行為只是單純的反射動作，再累積一段時間和經驗後，你就會更知道如何創造了。

在"TECHNOLOGIES FOR CREATING®"的「進階課程」中，學員在五個星期內每天創造一樣新的計畫，也就是說，每個學員至少會創造出三十五個創造物出來，這些創造經驗會製造一種動力，讓學員們對創造更得心應手，當然也就讓他們更能投入更大的計劃中。

如此豐富的創造活動當然教會大家許多事，不管是直接或間接都有。直接的例子顯而易見，例如，熟悉創造活動的每一個過程、學會做更好的選擇、採取更有效的行動、發現屬於自己的創造節奏與模式等等。

間接的教訓就比較隱晦了。這些經驗會幫助你瞭解身為創造者的你，例如，你會知道在哪些情況下你的創造能力如何。在上課期間，會有些人在某些日子裡覺得很難撥出十分鐘來創造，但還是排除萬難做到了，因為他們發現，創造活動後，這個世界、自

己，甚至他們當時所關心的事，都變得更為清楚、有趣、吸引人了。

幾乎所有的學員對於「創造前」與「創造後」都有很清楚的感受。大多數學員創造出其中一種創造物後，與生命的關係都有了劇烈的轉變。原本，主宰他們的是環境，創造過後，主宰他們的成了自己。

這些創造計劃或許看起來很短，可是與一味慣性地反應環境卻大不相同。暫時中斷習以為常的慣性反應，會使情勢改變。在短短幾分鐘內，當事人會進入一個特別的創造世界，不管周遭的一切，所有的決定由他下，而所有的結果也是由他的行動直接造成。

創造者的精神也會轉變。在創造活動中，人類精神的最高境界會盡情展現，即使創造物本身不夠好、不夠重要或不夠有意義，人類渴望創造的心也在此人身上展露無遺。

創造是生命與專注的泉源。一個人創造的時候，他能感受到精神與感官、精神與物質的結合，同時在某一刻中也能體會天人合一的感覺。小型的創造活動能讓你練習以創造者的身份活著，同時幫助你將創造活動運用在生活中。是的，該學的事物還很多，不過唯有實際創造，才算真正跨出重要的第一步。



第十章 你重視的事

過去十五年來教導個人從事創造活動的經驗，讓我知道，人們常常不知道該如何處理自己重視的事，更別說要以其為基礎規劃自己的人生。

當被問到你重視什麼時，你會怎麼回答呢？很多因素會模糊這個問題，而當你長得夠大，知道如何思考這樣的問題時，周圍的人和環境給予你的鼓勵也不會太多。

你可能會用自己的價值觀、觀念、經驗、衝突、世界觀、問題、身份認同、擔憂、信念和靈感試圖決定何者對你來說算重要的事，結果你若沒有得出一個完美的答案，就只會更加糊塗。

我們的社會中存有太多謬誤，使我們誤以為這個問題的答案多少有點無奈、含糊或甚至不重要。然而，知道自己重視什麼，對你有莫大的好處——這不只是說來好聽而已。知道自己重視什麼的人，和不知道的人，二者之間有顯著的差異。

從我的工作中，我發現有很多人以為自己真的知道什麼對自己很重要，可是進一步探索才發現其實不然。通常他們只不過接受自己覺得應該要重視或可能要重視的東西而

已。有些人本以為世俗的功成名就很重要，後來才發現家庭才是他們真正重視的，而成功雖然不錯，卻也沒有那麼重要。有些人以為內在的成長最重要，後來發現他們手邊正在創造的構想最重要。還有些人認為他們應該要關心世界問題，後來才發現他們根本不想「拯救世界」。

如果你一直守著其實沒那麼重要的事，以為它很重要，或許有時你還是可以產生一鼓衝力與熱情，但這終會慢慢消退，到頭來你會無法建設，無法產生動力，無法培養所需技術，也無法發揮自己最大的潛能。

◉ 發現

一個常見的謬誤是，你一定可以發現什麼對你最重要。

那些希望找出什麼對自己最重要的人，一方面覺得自己有個使命需要完成，另一方面又不太確定生活的目標何在。這並不是一個令人愉快的組合。因為在這些人尋找什麼對自己最重要的同時，他們的生命就好像懸在半空中。他們無法做出重要的決定，因為這些決定可能會與這一生的使命不一致，也就是說，他們根本無從得知，自己做的對不對。

他們想要忠於自己，依著自己最重視的事而活，可是卻陷入一個無止盡的循環中，不上不下。有時他們以為找到了「它」，只不過後來又失望了。

一再失望後，他們開始懷疑起自己，懷疑起這個世界。同時，也會有一鼓力量驅策他們去尋找神聖的天意、個人的使命，找出更深一層生命目的的神奇之鑰。他們可能主動積極尋找生命的意義和目的，也可能像個堅忍的禪僧默默等待，期望靈光乍現讓他們知道什麼對自己最重要。可是，更深一層的使命似乎遺忘了他們，找出什麼對自己最重要的事也似乎遙遙無期。這些人常常談著要「找出自己真正使命」，或者要「接觸更深一層的生命意義」。他們的生命可能就這麼消失在一個將要發生卻從未發生的事件邊緣。

這些人往往得了「工作坊癮」，參加一個又一個工作坊，期望總有一天看見指引的燈光。可是燈光從未真正出現，永遠都像是在一個沒有終點的隧道盡頭忽隱忽現，讓他們退無可退，進無可進。

你將無法找出什麼對你最重要。這種東西不是你可以找得到的。

以為可以找到什麼對你最重要的這種想法，表示你認為這件事早已存在，且它具有滋生一切的功能。此外，還表示你認為自己可以投入和參與來回應它。於是，你尋尋覓覓，想要找到一件「對」的事來「激發」你，卻沒有將自己的能量、才華和興趣投注

在自己想要的事上。如果滋生一切的原始力量不是來自於你，而是來自外物，你的能量、興趣總有用完的一刻，期望成了失望，那時你又要開始尋找新的東西了。

◉存在無理

很多人覺得，對世界發展有所貢獻，就是最重要的事。之所以會有這種認知，是因為懷疑人必須為自己的生命付出代價，為存在找個理由。如此一來，選擇為義務所取代。懷有這種想法的人覺得自己必得完成一些讓他們得以存在的先決條件，除此之外別無選擇。我在很多選擇以助人為人生職志的人身上都發現這種模式。例如，很多醫生就認為他們要為這個世界服務。最近一次工作坊上，有位醫生說的話就反應了這種典型的思考模式。

「如果我這一天做得夠多，我就覺得可以放鬆了。」他說，「如果我覺得好像有什麼事沒做完，那一天就好像白費了。」

「當你覺得做得不夠時，會發生什麼事？」我問。

「我會覺得好像做錯了什麼事。」他說。

「你可能會做錯什麼事？」

「我不知道，只是這麼覺得。」

「是否，當你哪一天不夠賣力時，你確實做錯了什麼事？」我問。

「好像是。」

「是嗎？」

「是的，我想是。」

「為什麼？」

「因為我認為我來到這世上一定有個理由。」

「什麼理由？」

「來幫助人們。」

「如果你沒有完成這個理由？」我問。

「我就會覺得沒有贏得待在這裡的權利。」

「為什麼你要贏取待在這裡的權利？」

「因為我必須要。」

「是只有你，還是所有的人都必須要贏得待在這裡的權利？」

「其他人可以做他們想做的事。」

「所以，只有你得贏取生存權？」

「是的，好像是，這樣我的存在才有理由。」

「為什麼你不能只是存在就好？」我問他。

「我需要完成一件有價值的事。」

「為什麼你不能只是存在就好？」

「我不知道。」

「舉例來說，如果你的存在沒有理由，你會自殺嗎？」

「不會。」他毫不遲疑地說。

「那表示即使沒辦法解釋自己的存在，你還是想存在嗎？」

「我猜是吧。」他遲疑地說。

「做好事如何能解釋你的存在？」

「這讓我有活著的理由。」

「可是如果沒有這個理由，你還會想要活嗎？」

「想。」

「為什麼？」

「因為我想活下去。」

「你認為一定有辦法解釋你的存在，只是你現在不知道，但終有一天會找出來？」

「或許。一定有個什麼，我一定可以找到。」

「假設你找到它了，它又怎麼解釋你的存在呢？」

「我不知道。」他顯然在思考著。

「不管你做了什麼事，即使是這是世界上有史以來最美妙的事，它又怎麼解釋你的存在呢？」

「我不知道。」他慢慢地說，「我不知道它可不可以解釋。」

「你做的任何事，有可能讓你的存在有個合理的理由嗎？」

「事實上，不能。我想，不管我做什麼，可能都沒辦法真正解釋我的存在吧。我的存在是不需要理由的！」他說，然後笑了。

「如果你的醫學服務沒辦法讓你的存在有個正當理由，你還想當醫生嗎？」

「是的。」

「為什麼？」

「因為那就是我想要的。」他說。

就像很多人一樣，這個人覺得他必須贏取生存的權利，因此想要藉著醫生這樣的工作為自己的生命提供一個存在的理由，可是後來他發現，他想要生存的欲望，和他想要幫助人的欲望，其實是完全不相干的。然而在我們談話前，這二個意念卻在他心裡緊緊

相纏。

在這次談話後，他說他對生命和工作都感受到了全新的熱情，就好像除去了原本壓在肩頭的重擔。由於不再努力尋找一個生存的理由，他很輕易就辨認出什麼是他最重視的事。他的行事動機由贏取生存的「權利」轉成做自己真正想做的事，而那是，活著，並且幫助他人。

◉選擇與義務

這個人，就像許多人一樣，把實行利他行為當作自己的義務。在人生中常見的策略就是將自己想做的事轉換成義務，讓自己似乎不得不做這件事，表面上看起來，由於背負了這個義務，你除了做這件事外別無其他選擇。可是，事實上，選擇權永遠在你手中。

選擇，表示你可以做，也可以不做。前面提到的醫生可以選擇要不要行醫，只是他讓自己以為沒有選擇餘地。在我們談話之前，他讓自己相信他只能幫助別人；此事毫無商榷餘地。強迫自己做以為應該要做的事，是一種操縱自我的形式。一旦瞭解他事實上可以有所選擇時，他很容易就看到自己真正想要的是什麼。

很多人都認為生而為人就天生有一些義務需要完成，可是當一切行事都以履行義務為優先考量時，我們要如何決定什麼是自己真正重視的事？

所謂義務，等於是事先假定你不想要做你正在做的這件事，這種情況在現代生活中比比皆是，連組織運作亦不例外。創新協會的查理·凱佛曾寫過：

所有的現代組織可說全都建立在義務上——員工對公司的義務，公司對員工義務。義務的氣息如此瀰漫，難怪員工已沒有空間考慮自己真正要的是什麼，也因此見不到真正的投入。這種思考模式至多只能製造出一種高度配合義務的心態，不論是對手頭的工作、對其他的員工、對保住飯碗，就算是對公司的願景及價值觀都十分服從，充其量也不過是勉強而來的。

◉ 你重視的事

雖然你無法找到自己重視的事，但你可以開始思索這個問題，把它當作一個起跑點。思索不等於尋找一個你可以予以回應的事物，而是探索自己的思想。你如何思索什麼事對你是重要的？方法之一，是回顧過去，尋找看似重要的事物，而另一個方法是完全不管過去。讓我們進一步討論這二者的差別。

首先，關於過去。很快地回顧你的生命，大略瀏覽一下。哪些事件會浮上心頭？大致看來，你是往哪個方向走？時間都用到哪裡去了？如果可以重來一次，你會做出一樣的選擇嗎？如果會，是因為這些選擇都符合你所重視的事嗎？

如果你要改變某些選擇，那又是為什麼？這個問題可以幫你瞭解你是如何看待自己的生命。常常，當人們回顧自己一生做過的重要決定時，就好像球員在賽後回想自己在比賽中的表現：他們可以清楚看到當初做決定時看不到的盲點，也就是說，雖無先見之明，但有後見之明。

只不過，大部份的人以後見之明來反省過去，卻沒有發揮它應有的用處。大多數人都只想要糾正過去的錯誤，而不是將反省所得用來重新選擇，追求更美好的未來。如果你這麼想：「我不應該嫁給這樣一個混蛋。下次，我最好和他同居個五年，再決定要不要和他結婚。我怎麼會這麼笨呢？」那麼你就是只想要糾正過去的錯誤，而不考慮什麼對你最重要。比較積極的例子是：「雖然我的婚姻沒有成功，不過愛和感情對我還是很重要。」

如果人生重來，哪些部份你想要再來，哪些部份你想要改變？這些問題可以看出你的渴望。

或許你覺得發生在你身上的事都非常「完美」，你什麼也不想改變。這可能是真

的，但換個方式也有可能一樣完美。你可以藉此從「創造你所重視的事物」之角度，而非從「完美」的角度，重新思索自己的人生。

你有多少時間、精力、智慧是用在你所重視的事上？又有多少時間、精力、智慧是用在其他方面？結果可能會很驚人，因為少有人會真正以自己重視的事物來規劃人生。大家往往以為只要「搞定」一些事情，最後就有時間做真正想要做的事。結果，時間和精力都到哪去了？通常都到那些大家以為暫時、不重要，只是為了生存不得不做的瑣事上了。

或許過去你並未集中火力做自己真正重視的事，也因此甚至沒有考慮過這個問題。果真如此，你這一生，就好像隨波逐流般，從一個事件漂到另一個事件，由環境主導了一切。除非改變生活的方式，否則你的未來，就是一個可預期的過去。

或許過去你將大多數時間和精力投注在你所重視的事上，那麼，一切進行得如何？你能順利使自己重視的事存在嗎？換句話說，你能創造出自己真正重視的事嗎？如果是，那麼你就已經知道該如何醞釀你所重視的事物，如何採取必要的行動，以及如何讓自己選擇的結果存在。現在，問題是：過去你覺得重要的事，現在還重要嗎？

◉人會改變

人的價值觀、目標、抱負、人生哲學、夢想、欲望，隨時在變。創造中，改變是司空見慣的。一旦創造物完成，你的人生就充滿新的可能性，而這些可能性或許是以前的你絕不會碰到的。

創造物會滋生創造物。人生最讓人興奮的時刻之一，就是新的可能性在眼前開啟，生命顯得新鮮而充滿生氣。每一個新階段都以先前的創造物為基礎，換句話說，為了讓新的創造物存在，必少不了過去的創造物。許多創造者都應證了這個事實——因為有過去的創造物，新的創造物才得以存在。也因為這個事實，創造者才能開展自己的原創力。

從開始繪畫、作曲、寫作、設計課程及研究個人及組織的創造方法後，我體驗了不少此類經驗。有時心裡醞釀的創造物並不怎麼好或不怎麼重要，或者沒什麼意義，但我還是將它創造出來。譬如繪畫，一旦我完成那幅畫，心裡立刻又產生一幅更好的畫，而這可能是先前我無法想到的。可以這麼說，我必須先讓第一幅畫離開心頭，才能引出第二幅，即使這二幅畫之間沒有任何共同點。然而，它們之間的關係並不只是前後順序而

已，更重要的是，後面的創造物要依賴前一個創造物才得以生存。沒有第一幅畫，就不會有第二幅畫；只有完成一件作品後，我才能再繼續，那是一種回復青春、活力的感覺。

有時我實行目前的想法，是為了要擺脫它們，如此一來我才能產生新的想法或者擴展目前有的想法。如果你過去一直在創造自己重視的事，現在，你可以用全新的觀點來看看現在的你重視什麼，為自己的人生開啟新的一頁。將某些想法傾倒出來，有助你用嶄新的眼光看待自己所重視的事物。你不一定得死守著曾經對你很重要的事。

現在重要的事

讓我們撇開過去，來看看什麼對你最重要。假設你的人生可以從頭再來，你想怎樣就能怎樣，那麼，你想做什麼？要怎麼過這一生？願意將精力奉獻給什麼？想在活著時創造什麼？又想在離開時留下什麼？

你欣賞哪些人？欣賞他們什麼？他們可以做為你的模範嗎？你有類似的抱負、渴望、價值觀、個性和動機嗎？

你現在的生活中，哪些事很重要？哪些人很重要？如果人生走到盡頭，回顧這一

生，哪些事會特別突顯？

這些問題的答案因人而異，沒有任何規則或慣例可以告訴你哪些重要哪些不重要，也沒有任何人可以指揮你該怎麼想。可能很多事都很重要，也可能每件事都沒什麼特別，別擔心，這只是起點，而非終點。請注意下面的通則：

1. 沒有什麼事情是必須重要的

這個原則看似奇怪，其實道理顯而易見。人們往往以為一定要有件事很重要，可是這樣的認知會使他們的探索產生偏差。如果一開始就認定一定要有件事對自己很重要，很容易就會落入「發現」模式，一心一意要找到它。從小到大，我們就認為每個人都要有件自己在乎的事。真是這樣嗎？為什麼一定要有件事很重要？思索什麼對自己很重要時，別用任何理想典範給自己壓力。當沒有什麼事是一定很重要時，你才能真正思索何者重要，何者不重要。

2. 過去重要的事現在可能不再重要了

人們常陷在曾經重要過的事中，緊抓著過去的理想，當作是現在的抱負。可是有時年輕時代的想法會消逝，由更成熟的想法取而代之，如果你不能適時擺脫過去，就沒有辦法順利前進，自然就無法以自己目前重視的事來規劃人生了。

3. 思索何者重要時，別管目前的處境

你目前的處境無法決定什麼對你最重要，你才是決定的關鍵。你越是習慣將自己與過去、現在或可能的未來綁在一起，就越不可能決定什麼對你最重要。

4. 將你自己與你所重視的事分離

不管從創造活動的哪個角度來看，這個原則都相當有用。即使你是決定何者對你最重要的唯一裁判，你和它還是分離的。不要透過身份認同的鏡片來看待這件事，才能更輕易看到問題的答案。

5. 一旦決定了一件你重視的事後，想像一下生活中有它及沒有它的情況

例如人際關係對你很重要，那麼想像一下你的生活中充滿交際，然後再想像沒有這些交際的情況。這會讓你有機會比較有沒有這種東西的生活有何不同，從這樣的比較中，你可以知道這樣東西對你的重要程度。或許你會發現，原本以為很重要的東西，似乎沒有也無所謂，而某些東西卻可能是生活的基本元素。

6. 你決定什麼對你最重要

唯有你有權決定何者重要。沒人可以強迫你。就某些你重視的事而言，有個無法分析的特質，那就是，它們之所以重要，因為它們很重要，很難，或甚至不可能，說得清楚它們為什麼重要，重要就是重要。

即使某些事物很重要的理由違反常理或超出理解範圍，那也完全由你決定。更進一

步地說，要不要依照你所重視的事來規劃人生，那也是你自己的決定。

有時，TFC的學員會想用邏輯來解釋他們重視某事的原因，這些人剛開始都很難瞭解為什麼事情重不重要可以和邏輯沒有關係。以下是一個典型的例子：

「重要的事一定有個理由。凡事都有理由，不是嗎？」一個學員問道。

「你不喜歡什麼食物？」

「甘藍菜。」

「你不喜歡甘藍菜的理由是什麼？」

「我不喜歡它的味道。」

「你為什麼不喜歡它的味道？」

「我不知道。」

「你喜歡什麼食物？」

「我喜歡烤鴨。」

「你喜歡烤鴨的理由是什麼？」

「我喜歡那種味道。我就是喜歡吃。」

「為什麼你喜歡那種味道？為什麼你喜歡吃？」

「我不知道。」

「如果我給你一個很好的理由，告訴你你應該喜歡甘藍菜，你覺得你會開始喜歡它嗎？」

「不會。」

「為什麼？」

「因為我不喜歡甘藍菜。」

「不管有沒有好理由，你都不喜歡？」

「沒錯。」

「所以，喜歡就是喜歡，不喜歡就是不喜歡？」

「沒錯。」

「理由有用嗎？」

「沒有用。」

喜歡就是喜歡，不喜歡就是不喜歡。

這是一個很簡單的事實，可是對很多人而言卻有如醍醐灌頂。的確，人們往往會發現很難合理解釋他喜歡或不喜歡什麼，但是這個社會卻似乎無法接受單單只是「我喜

歡」卻提不出理由的說詞。

去年，我工作坊中有個男士談到了他的工作。他顯然很喜歡那份工作，但是卻一直以「工作非常愉快」來解釋他的喜歡。結果，我發現他的工作並不見得這麼愉快，他說常要熬夜加班、長時間緊張、與家人朋友相處的時間減少等等。他確實很愛這份工作，只是提出的理由有點可疑。

「如果這份工作並不特別愉快，你還會喜歡它嗎？」

「會。」他回答。

「那為什麼你談到工作時，總是要加上一句『工作很愉快』？你已經說過了，它並非永遠輕鬆愉快。」

「嗯，」他想了一下，「我不知道該怎麼說『我就是喜歡它』。」

想要對別人解釋喜歡或不喜歡什麼時，人們常常努力要提供一個很好的理由。有人拍了部電影、寫了本書、作了首曲子、畫了幅畫，別人問她：「妳為什麼要做這件事？」很多人就會想要對這個問題提出一個眾人認可的答案。我們老是要導演、作家、作曲家或音樂家用大家接受的方式解釋她做某件作品的原因，於是有些人也學會提供專為媒體量身訂製的答案，要是不這麼做，恐怕他們就不會有機會推銷自己的作品了。結果，我們聽到的答案像是樣板文章，千篇一律，要不就全是謊言。我看過不少人試過想

說真話——「我做這件事，是因為我想這麼做」，可是這麼誠實的答案似乎無法滿足記者，他們會一遍又一遍地追問：「是的，可是你為什麼要這麼做？」最後受訪者只好放棄，捏造了一個記者會滿意的答案。為了維持媒體的禮節，她只好杜撰一個適當的理由。

◉做你想做的事

我有個朋友是個銀行投資顧問。他位於華爾街的公司主要支援極有潛力成為大企業的小公司。他幫助各公司規劃財務、培訓員工等等，所經手的投資從數百萬美元到數千萬美元都有。有人問他為什麼他要守護這些公司，他說：「我喜歡把它們變成大公司。」

「是為了錢嗎？」有人問。

「不是。」他回答：「不是為了錢，我只是喜歡把它們變成大公司。」

「是因為你會幫很多人創造很多財富嗎？」

「幫很多人創造很多財富是很好，但這不是我這麼做的原因。我這麼做只事喜歡看到這些小公司變成大公司。」他再次強調。

藝術界和商業界與我這個朋友有共識的人並不少。他們之所以做正在做的事，是因為那確實是他們想做的事，換句話說，這些人的生活，正是以他們所重視的事為中心。對他們而言，成功並不侷限於財富之增加。成功真正的意義，在於完成你所重視的事，因此不論是財富上的成功，藝術上的成功，或是個人事務的成功，都是成功。**每個人的風格和價值觀都不同，因此也無所謂成功人物的標準和特質，唯一的共同點是，成功的人們生活中充滿了自己重視的事。**

你想要依據自己在乎的事規劃人生嗎？很多人都假設這個問題的答案絕對是肯定的，但是你最好還是對自己說清楚。如果答案真是肯定的，那麼你就在個人發展上邁開重要的一步。

現在，想想這些問題：

在你的生命中，什麼最重要？

你為什麼要做你在做的事？

你想要怎麼過這一生？

你覺得關於自己的生命、生命中其他人、一般人，以及這個世界，什麼是真的？

你知道自己的目標何在嗎？

你覺得你投入自己生命的程度如何？

與你的目標相比，你現在在哪裡？

這些都是很重要的問題，但大家卻不常自問。這些也不是只問一次，然後就不再被問起的問題。定期問這些問題，好讓你隨時清楚自己的位置、想法及渴望。對你重要的事不會靜止不變，它會不斷變動。即使最後發現過去對你很重要的事現在仍然重要，重新檢視這些問題仍有助於直接體驗你現在的重視程度。

第十一章　創造你所重視的事

你徹底遵守人生規劃嗎？或者只是隨心所欲，走到哪裡算哪裡？這是兩種完全不同的人生態度，二者都有可能出現完美的結果，也可能一敗塗地。有些人天生適合跟著感覺走，對他們而言，這就是創造理想的完美方法，但也有些人適合按部就班，有了規劃更能幫助創造他們重視的事物。

最好能夠知道自己的傾向，如此一來當你將創造行為應用在生活上時，就可以參考自己的傾向。如果慣用的方式無法幫你創造你所重視的事物，或許就該改變習慣。不過，別忘了，除非有改變的理由，否則就沒理由改變。

人們常會在沒有必要改變的時候想要改變自己，以為這樣才能符合一個理想的自我，或者是想要達到家人、朋友或同事立下的標準。但是，根據這些動機所做出的改變，只會有短暫的結果，畢竟，這並不是因為當事人想要創造某種結果而做出的改變。

我不認為你需要改變。改變，應該是創造過程的副產品，而不是目的。

許多參加過"TECHNOLOGIES FOR CREATING®"課程的學員都大幅改變了

他們的生活方式，但這些改變都是因為實際上的考量，目的也都在於幫助他們創造自己重視的事物。

不要改變，除非這個改變可以支援你想要創造的結果。你可以自由選擇維持你現在的樣子，如果有人對此不高興，那是他們的事，不關你的事。我知道這個概念與現在一些認為人「應該」如何如何——有愛心、熱心、開放、敏感、關心他人、重視精神生活、身心健全、正直、勇敢、乾淨、謙恭等等——的觀念背道而馳，然而除非你扭轉自己的觀念來符合這些早就設定好的包裝，否則這些膚淺的二分法只會讓你失去當自己的自由。

史上偉大的行動、優秀的領袖、傑出的創造者以及其他出眾的男男女女之事蹟明白告訴我們，偉大沒有定型的特質，也沒有共同的生命型態，更沒有說怎麼樣就一定可以有所成就。

當前社會中，許多研究都專注在尋找功成名就之人的共通點，也往往得出例如這樣的結論：「領導者通常極力追求理想。」這種說法充斥在各類自助書籍中。於是，相信這種說法的人，就努力想要讓自己具有書中所說成功不可或缺的特質，結果往往徒勞無

功。為什麼呢？因為光是列出這些共通點，讓人以為這些訊息不可或缺是不夠的。它讓人以為，想要成功，只要像其他成功的人就可以了，這樣說就好像人只要具有統計數字所說的表面特質，就可以變成另外一個人似的。

梵谷辭世多年，作品才受到讚賞、對其他畫家產生影響。要是梵谷孕育出一大羣模倣者，我們會認為那些作品是原作嗎？或者認為只是二級、廉價的複製品？學者研究過梵谷的生平後，會在成功特質的表單上，寫下「不肯定自己」、「努力作畫」、「有一個永遠愛你、支持你的兄弟」及「「割下你的耳朵」嗎？研究人員會得出一個結論說，「如果想要寫出如貝多芬的作品那般夢幻的音樂，聽障會有幫助」嗎？

被認為是二十世紀最優秀的作曲家之一的斯托克豪森（譯註：Karlheinz 斯托克豪森，1928——，德國作曲家、電子音樂和序列音樂著名理論家），二十五歲就在音樂史書上佔了一席之地。一日在德國達姆城，我和斯托克豪森及另外一個教作曲的人在一起。那個人放了一捲學生的作品錄音帶，那段音樂模倣了很多斯托克豪森作品典型的特色。聽了大約五分鐘後，斯托克豪森關掉錄音機，說：「這個人絕不會成為一個優秀的作曲家。他抄襲。」

雖然斯托克豪森被認為是個充滿創意的人，但是那些模倣他的特質、想要跟隨他腳步的人卻發現自己只能列入無原創意、不成功的一羣，因為所有具有創意的人，真正的

共通點，是他們所做的事都是自己確實想做的事；他們不抄襲。

如果具創意正大行其道，那麼刻意要具創意就不算有創意了。要具有創意，就要能超越流行的想法。無論如何，組合出一張成功特質清單的人，到後來一定會發現，早就有很多成功人士的成功之道與清單所列恰恰相反。

以為只要模倣別人的行為模式，就能達到相同的成功，這樣的想法其實是很愚蠢的。偉大的創作者們最明顯的的共同點，或許要算是他們都忠實地活出自己的特色。不管這些特色為何，對他們而言都是那麼自然，不是為了要達成某種成就才裝出來的，這一點，是很多所謂專家一直忽略的。若你一直刻意想要擁有特定的成功特質，不只會減弱找到自我風格的能力，也貶低了身為真實自我的價值。

思索你重視什麼時，**別忘了將你真正的樣子列入考慮。每個人都有自己的節奏、精力模式、學習方式等等，唯有最真的自己才能發揮最大的效能。任何為了創造你想要的結果而做的修正、調整，都不能不尊重真實的自我。**

◉重要程度

所有你創造出來的東西，都重要到值得你創造。這也是你創造它的原因。不過，並

非所有的創造物都同樣重要。有些可能對你極度重要，有些可能只有一點重要；有時你可能以為某個創造物真的很重要，可是與它相處一段時間後，卻發現它似乎不再重要；有時你可能不認為某個創造物很重要，後來才發現愛上了它。你對創造物的想法，可以改變不止一次。

知道自己可以改變主意，會讓你瞭解，你不需要預測哪些創造物對你最重要，哪些最不重要。你唯一需要測量的，是它是否重要到值得你創造。

很多人都想預先評估他可能創造的東西之長期意義和價值。一想到這裡，大家就遲疑了。他們害怕將時間和精力浪費在一個到頭來可能不值得的東西上，於是開始猶豫不決，難以下決定。他們和世界的關係就像一個想買二手車的顧客一樣：沒有任何事是明確的，沒有任何人值得信任，即使是最明智的抉擇都可能變成一場災難。

每當有人對我說，不知道某個結果是不是他真正想要的時，我都建議他將其創造出來再說。只要創造出結果，就不需要再猜測創造物的價值了，因為那時他就可以和創造物同在，確切知道問題的答案。也就是說，心懷疑慮時，就創造吧！

每個新的創造物都讓其他創造物存在的可能性更大。你可以將較大的計劃，建構在

小創造物成功的穩健基礎上。

◉生火

用生火來比喻創造活動，再好不過了。生火時，你等於是採取行動要達到一個結果。外在環境隨時在變，不過從準備到完成，都有很明確的發展階段。一開始的行為不適合後來的階段，反之亦然。

生火，就好像人類的選擇、行動和判斷與木材、空氣、熱度等種種因素混合在一起，在自然與個人間建立一種聯繫。這之中有著活力，有著優雅，還有一種超越時間、近乎科學的東西，正如創造活動一般。生火與維持火勢，需要人類技巧與知識雙管齊下。

生火有幾個基本階段，依序是點火、架構、搭建及維護。在點火階段，你先點燃少量易燃物，例如報紙或小樹枝。讓這些東西著火相當容易，但若不接著進行下一個階段，火很快就會熄滅，到時候留給你的只會是一小撮灰燼。點燃之後，就要加入較大的木材，將火的結構建立起來。

在架構階段，你開始建立火的形式。我最常用的，是稱為「木屋」的方式，也就是

先在火種二旁平行放二根木頭，接著在垂直二旁再放二根木頭，就這麼交錯置放，木頭放得越多，形狀就越像木屋了。

在搭建階段，你用同樣的方式加上小木頭，每一對木頭都與前一對垂直，因此整個結構看起來就像個煙囪，空氣得以流通，熱度升高，火勢也就越來越大。

雖然底部的木頭較小而頂端的木頭較大，但這只是暫時的，等最先的細枝燒完後，整個「木屋」會向下掉，但是整體結構仍維持不變。原先的火種和細枝成為煤炭，形成支撐火勢的熱基。此時，你可以加上粗大的木頭，這堆火就能燃燒數小時不熄。較大一點的木頭燒完後，又成了其他木頭的煤炭。

在維護階段，由於火堆的結構已建立，你只要加入新木頭就可以輕易燃燒了。火如果有個目標，會燒得更好。將一塊木頭高架在木屋上，火苗就會向上攀升，否則就只會維持在一個小小的範圍內。

> 創造同樣也有點火的階段。輕鬆容易的開始，會增加能量，同時導向更投入的步驟。創造中較小的行動，會導向較大的行動，這又好像生火的搭建階段。沒有適當的點火步驟，火勢就很難發展；沒有簡單的起頭行動，創造物也很難完成。

很多人想要略過點火階段來創造最重要的結果。「勇往直前！」或許正是他們在驅策自己邁向成功之路時呼喊的銘言，只不過，這麼做只會白費力氣。他們會不會成功，完全限制在意志力上，可是由於沒有東西可以幫助產生更多的能量與動力，意志力終有消耗殆盡的一天。

在搖滾樂與爵士樂中，也有一個類似點火的階段，我們稱之為溝槽（groove）。溝槽是指節奏強到似乎襲捲一切，而較大的結構——音樂的和聲、旋律、組織及形式——就感染了這種穩健的節奏感。可以這麼說，當音樂家「在溝槽中演奏」時，絕不可能演奏出沒有用的音符。即使是錯誤——音符不對、樂句不對等等——都有它的作用。但是，當演奏者沒有在溝槽中時，不管他怎麼做，都不會有用，即使他在「正確」的地方演奏「正確」的音符。

當你處於溝槽中時，會有一種強烈的基本結構產生源源不絕的動力。反之，若不在溝槽中，就必須在當時的環境中強行注入能量，且得不到任何支援，於是，能量很容易就耗盡，由此產生的是慣性而非動力，創造的過程也就越來越難。

如果點火階段是你唯一燃燒的時刻，雖然你還是可以製造一點熱度與火花，可是很快就會熄滅。創造也是一樣：第一步如果沒有引導出下一步，你所得到的就只是短暫的溫暖，一點點亮光，其他再沒有什麼了。

如果一點燃火種，就放塊大木頭在火中央，那麼木頭還未著火，火就會熄了。這是因為火勢還不夠大，整個火的結構不足以讓大木頭燃燒。很多人在生活上也會遇到同樣的事，在錯誤的時間做了正確的事。支持的結構還未各就各位，就急著想要解除緊張關係，創造的火苗當然就熄了。

有時因為太過急切，很多人會不顧自然運作的力量而刻意壓榨自己，若以生火而言，這些人就是不讓空氣有夠多的空間可以流動。追求目標若太過熱切，就可能將目標越推越遠。努力是夠努力，但卻不夠聰明，最後只會讓自己油盡燈枯。

木屋最神奇的地方之一，是整個結構中有很多空間。填滿中央的不是木頭，而是空氣。雖然我們看不到空氣，但這個看不見的力量是火之所以成功的關鍵。人們常常容易忽略看不見的東西，於是如果他們在生火，就可能忽略了該留足夠的空間給空氣。創造活動中有很多「隱形」的力量可以刺激由醞釀到實現這整個過程。我們要怎麼學會接納這些力量呢？答案並非填滿所有空間，而是建立一個結構上的緊張關係，然後把這個緊張關係當作一種力量。

我所說的隱形力量，並不是指「心靈程式設計」法。「心靈程式設計法」提倡，人是思想的產物，改變你的想法，就能改變你的命運，這就是「相信為真」學派的理論。可是，創造活動不需要強調信念。你唯一確定某創造物能被創造的時候，就是它被創造

出來的時候，其他一切都只是猜測、推論。你毫無理由需要發明隱形的力量來欺騙自己，真實的力量永遠比「設計潛意識」的技巧想要孕育的力量來得好。當我說要運用這些力量時，我指的是正在運行的力量，這包括目前的真實。毫不修飾的真實。以不虛構、不自欺、不尋求神奇的力量實現你「最深切的渴望」，用自己的手創造你想要的結果。

提倡「設計心靈」的人常舉催眠的例子來證明他們的觀點。如果某人在催眠狀態下被告知將被火燒，他的皮膚往往會在被鉛筆碰觸後產生水泡。於是，這些人主張，你可以告訴自己的潛意識一些不真的事，它就會信以為真地反應。好極了。那麼告訴你的潛意識你要當個優秀的音樂家，或飛行員，或醫生，你就可以完全不需要接受任何訓練而成為一個音樂家或飛行員或醫生，這應該可以節省大量的時間與努力。然而，事實是，你絕沒有辦法達到一個受過專業訓練之人的水準。

如果催眠可以證明潛意識力量如此強大，為什麼催眠師不乾脆直接告訴顧客，他擁有一個美妙的人生，那他就會突然間永遠擁有一個美妙的人生？為什麼沒有更多偉大的文學作品、音樂或科技產品由一羣受到強烈催眠的人所創造呢？那些所謂心靈設計專家可能會說，「先前的設計」會干擾催眠的效果。或許正是先前的設計讓他們以為是先前的設計的關係呢。

創造過程的確牽涉到潛意識的運作，不過和大家所熟知的「心靈力量」大不相同。我們的確可能刻意透過潛意識來強化某事。舉例來說，如果我正在寫小說，我可以刻意設定一些特定的主題，但是隨後可能會下意識地表達這些主題，結果小說中突顯主題的地方，可能就比我原先計劃的還要多。

這種意識與潛意識的互動，在創造者身上相當常見。在美術上，作品內在結構存在的關係越多，作品越有意思。越樸質優雅的東西所蘊含的情感、結構就越複雜，就好像岩石的影片給我們的感覺。這類展現岩石的影片中，由於它內在的本質，會刺激並加強觀眾的潛意識。觀眾並非只是坐著分析岩石的複雜，而是真正感受到。它所傳達的訊息也遠多於眼中所見、耳中所聞。最具藝術性的岩石影片，通常會像生火一樣，有數個階段。下次你看這些影片時，特別注意一下，看它是不是有點火階段——建立影片的氣氛；架構階段——期待形成；搭建階段——能量與興奮之情增加；以及維護階段——你沉浸在岩石影片所創造出來的世界中。

創造活動要將可見與不可見的力量組合得恰到好處。你無法預測何者能掌握，何者不能掌握。如果你用的木頭燒不好，火勢會很難持續，甚至可能熄滅。發展良好的火會自給自足，發展良好的創造活動也是如此。在創造活動中，之前所做的事會產生能量，因此，有意識的選擇、行動、學習、調整，會和直覺的時機拿捏及一些「幸運」意外融

合得恰到好處。不論是生火還是創造活動，你都可以在進行一段時間後對它產生一種「感覺」。

有個目標，你就能產生更多能量，就好像生火的搭建階段，在中央放一塊木頭，火燄就會向上攀升。同理，在創造活動中，若前方有個更大、更高的目標，就可以增加動力、能量和創造力量。

未加照料的火勢最終將會熄滅，但這並不表示你必須目不轉睛地盯著火看。同理，創造活動的火花如果不加照料也會熄滅，但你也不需要隨時隨地投入其中，只要在過程中視需要增加能量即可，就像在火堆中加入木材一樣。你可以將注意力放在過程中，就像你只要確定燃燒的煤炭還維持在火堆中。你可以好好利用各種條件，就好像把大木頭放在一個燒得最旺卻又不會壓熄火花的位置。換句話說，不管是生火還是創造活動，你都可以逐漸發展出一種最能幫助組織能量、行動、時效、形式及效果的模式。

◉模式

創造的經驗越多，你就越能建立一個讓創造活動更簡單、更有效的模式。我們常常靠模式行動，例如，大部份人早晨都會在固定的時間起床，從固定的一邊下床。

有些模式可以幫助我們創造想要的結果，有些不行。創造者往往會培養可以將他們的效率發揮到極致的模式，而這些模式可以經由刻意的意識行動加強。為了發展適合自己的有效模式，你需要考慮自己獨特的成長節奏。不是所有的人都以同樣的速度前進。有些人需要較長時間的醞釀過程，而有些人一下子就會採取行動，補捉創造活動萌芽階段的刺激與活力，這是理所當然的事。有了適合自己的節奏，自然就會發揮最大的效率，只是大家往往陷入不適合自己的模式中。稍後，我們將試試一個可以幫你建立動力的方法。

先讓我們看看這二個基本的行動類型：開展與穩固。

成長一個相當重要的部份，是盡力開展，超越你目前的能力或潛能。所謂開展，是指追求超越現有的成就。開展的動作是放射狀的，目標物是那些新鮮、不熟悉或不尋常的東西。

成長的另一個要素，是穩固你在開展期間得到的成果。在穩固階段，藉由重複原本不熟悉的行為，不尋常的事變成尋常，不熟悉的事也變成熟悉。舉例來說，假設你要做個簡報，可是在一羣人面前說話會讓你很不自在（開展）。面對聽眾的經驗增加後，你會越來越輕鬆，帶給羣眾的影響也就越大（穩固）。

開展⬇穩固

有些人養成的模式，並無法幫助他們創造想要的結果。例如，艾咪是工業技術系的學生，為了一次數學考試很努力用功，於是得到很高的分數。她因此而變得自滿，不再特別用功，增加了一些社交活動。過了一陣子，她考得不好，成績也退步了。看見自己的成績一直往下掉，她感到灰心，認為自己這科有被當掉的危險。為了不面對可能的失敗，她退掉了數學。也就是說，在此期間，艾咪忘了她原本的目標是要拿到一個工程技術的學位。

艾咪的情況是很典型的失敗模式，其失敗是早就有跡可尋的。

開展⬇穩固收穫⬇變得自滿⬇漂移⬇發現情況非自己所願⬇心裡對目前的情況產生衝突⬇習慣性地回應非己所願的情況⬇忘了你想要的結果，只看到非己所願的情況

約翰想要他所領導的產品部門設計一個冷熱飲真空瓶的模型。他先和工作小組開了一個會，決定了很多設計的層面，如外觀、容量、材料成本等等。起先，他帶頭主持了

幾次晨間會報，和幾個主要的小組成員討論，並親自實驗了設計的某些部份。這個計劃開始結集一些動力，大家也越來越興奮。約翰將整個計劃分成幾部份，要求幾個較強的設計者各負責一部份，甚至要其中幾個主持早晨會報。計劃進展神速，在管理上也發展出一套方法來。約翰對這個小組信心滿滿，於是開始參與公司的其他計劃。後來，他發現原先的計劃有點偏離正軌。幾次測試時，真空瓶裡的咖啡經過一小時就變酸了，瓶子也會漏水。由於這些問題，計劃進度落後了。約翰開始擔心這個計劃，召開一次會議要求組員重新檢討計劃。經過這次會議，大家才又再注意他們所要追求的結果，也更瞭解目前的狀況。約翰回復原先的熱情重新投入，比先前更加用心地來領導這個計劃。

約翰的情況也算是常見的模式，最後雖然會有結果，但效率卻不好。

開展⬇穩固⬇變得自滿⬇漂移⬇發現情況非自己所願⬇產生衝突⬇重新注意想要的結果與目前的現實⬇開展

這種模式可以幫你創造個人的結果。然而，由於動力並未得到培育，你每次想要一個新的結果時，就要從頭再來一次。你並未以成功為下次創造的基礎，更別提以失敗為基礎了。

或許有些人獲得某種程度的成功後，並未忘了原先追求的結果，但這並不表示他們會穩固已得到的收穫。這些人往往一而再、再而三地驅策自己，只為了害怕一旦退步所帶來的不良後果。他們可能會成為工作狂，永遠處於開展階段，毫無喘息的機會。

開展 ⬇ 開展 ⬇ 開展 ⬇

在這種情況下，由於沒有穩固開展階段所得到的收穫，雖然有時表面上看起來像是成長，實則不然。

另一種模式的情況則是無法讓潛力完全發揮，其特徵是開始了一點點行動後就伴隨著大量的分析，於是那些許行動的效果很快就被破壞了。陷入這種模式的人會一再檢討過程、個人價值及他人意見，花大量的時間猜測先前的情況是真是假。於是，這些人往往沒做多少事就精疲力竭了。

開展 ⬅ ⬇

還有些人確實打算完成穩固階段，只是途中不免因稍有成果而得意忘形。開展階段所創造出來的精力會在穩固期內化成為創造者的一部份，但如果穩固期結束前未再有新的開展期加入，接下來要再度開展就更加困難了。重新以火柴來起火，比用前一場火留下來的紅炭來起火難得多，同理，等創造的火完全熄掉後再要進行下一次創造，當然就更難了。

開展

穩固

變得自滿

開展

◉評估

為了要讓你更清楚自己慣用的模式，你可以藉著回答下列問題來自我評估：

你是否以很容易完成的步驟來開始創造活動？

這些步驟是否引導更複雜的行動？

你通常有個目標嗎？

你通常會在成功後變得得意忘形嗎？

面對衝突時，你會失了重心嗎？

你是否有時會偏離自己想要創造的結果？

你是否會因為太過急切而在未充份穩固收穫時就再度開展？

你會因為缺乏穩固階段而讓自己疲於奔命嗎？

你慣用的開展及穩固模式為何？

你目前習慣的模式是最能支持你創造理想的模式嗎？

創造以階段式來進行最好，一般而言是由較簡單的步驟進行到較複雜的步驟。有了基礎，你就能有更好的位置來建立動力。用這些問題來評估自己，有助你瞭解自己的模式、習慣及傾向，再據以調整自己的行為和習慣。如此，你才能更有效率地創造生命中最重要的事。

第十二章 掌握目標

你或許天生是個大而化之的人，也可能天生就很注意細節。有些人很會處理大重點，但對細部的工作就有點不知所措，也有些人很會處理細部工作，但卻容易見樹不見林。無法鉅細彌遺是屢見不鮮的事。

在創造活動中，隨時掌握大局及細節是相當重要的事。忽略整體情勢，你所採取的行動可能會無法配合大局，而變得漫無目標。決定了想要創造的結果後，就表示你的所有行為都有所依據，可是這個結果可能太遙遠了，遠到讓你無法體會其中所蘊藏的動力。因此，如果你能在大範圍內發展較小的步驟，就能產生更多的精神、動力，讓你事半功倍。

同時，除了目前的動作外，若能知道接下來幾個步驟要做些什麼，對你也會更好。這麼做不只讓你更能掌握方向，也有助於組織你的行為。舉例來說，假設你要蓋一間廚房，你心裡一定有個結果，也就是你想要的廚房類型。整體規劃應該會考慮人體工學、工作流程、空間配置、水電及瓦斯位置、照明、溫度調節、通風、洗碗機位置、櫥櫃及

垃圾處理等等。廚房設計完成後，就開始建造過程。在建造過程中，你除了注意正在進行的步驟外，也應該時時想到最終的結果以及接下來幾個步驟。換句話說，做木工時，別忘了鉛管要怎麼走；安排管線時，別忘了你想要什麼設備，那麼你才能將管線安排在最適當的地方。

心存大局的好處顯而易見：知道自己目前所在的位置以及最終的目標，才能創造你想要的結果。知道接下來幾個步驟的好處雖沒那麼明顯，但是這麼做你才能適切佈局並培養動力。

◉策略運用：掌握時機

在我職業生涯中，不知有多少次見到人們一時失了方向。這種現象普遍存在於跨國企業、親子教育、運動團隊、組織管理等等關係中，可說是無所不在。這些人所遇到的情況，用一句話來形容是最好的，那就是「萬事俱備，只欠東風」。剎那間沒了精力、沒了熱情、失了方向也失了創意。人們開始飄飄盪盪，不知所措。

想要改變這種情況其實相當簡單，策略之一，是產生一個目標。知道你的行動會產生什麼最終結果是相當重要的。當你重建了想要的結果及分析過相關的現實後，就更能

規劃自己的行為與精力，並且重新思考下一步該怎麼走。我親眼見證做了如此簡單的改變後發生了什麼事：能量又恢復了。突然間大家又有了新的想法和熱情，突然間每個人又充滿動力、生氣勃勃。

創造者知道如何運用各種策略來產生最大的動力。心存目標不是唯一可用的策略；是否掌握時機也會造成有效率與無效率之差別。能夠掌握「正確」的時機，有助於創造者發展省時省力的方法，也就是用最有效的方式產生最有效的程序。例如，清洗鐵鍋最好的時機是趁它還很熱的時候，如果等到鍋子冷了才要來清洗，就困難多了。你不會在蛋糕尚未烤好前就將它拿出烤箱，也不會把車停在尚未鋪好的車道上。

在創造活動中，讓你的行為發揮最大效用的方法，是在穩固期快要完成時就立刻開始另一個開展期。藉此，你可以創造更多的精力和動力，但前提是你一定要有個前進的目標。

其模式如下：

開展 ↓ 穩固

開展

這種開展—穩固的模式，就好像正常的呼吸一樣。我們不是在呼出肺中所有的二氧化碳後才吸氣，而是在快要完全呼出的時候就吸氣。

成功的老師會鼓勵學生在充份熟練目前正在做的事前就進行下一步，這也表明了此種模式的效率。我在波士頓音樂學院求學時，幾個最好的老師都用這種模式，剛開始我很討厭，可是後來卻衷心喜愛。我發現，利用這種模式，我的進步比用其他方法更加顯著。TFC所有的課程也都使用這種模式，因為它可以加速學習的過程，並加強學員直接運用學習成果的能力。剛開始會有一些學員抱怨他們無法學得這麼快，或者說他們想要完全吸收課程內容後再繼續。不管他們怎麼說，我們還是進行下一個步驟了。沒多久，他們就發現自己可以做得更多，也學得更快、更好。最重要的是，他們可以將所學運用在生活上，這是他們在學會此種模式前做不好的事。最好的前進時機，是在你準備好要前進之前的那一刻。

在穩固期正要完成之前再度開展，你可以建立動力，以及自然且有效的成長節奏。接著，你所穩固的收穫會成為你可以據以成長的經驗，特別是當你心裡有個目標時。隨時想著你想要的最終結果，你就可以規劃出最適宜的行動、產生最大的動力，同時又不致於限制了你的創意、成長及精神。

◉學習—調整的組合

喜愛計劃的人往往不是因為想要發揮最佳的能量及動力，而是因為一種無以名之的不確定感，想要控制結果，才會一再計劃又計劃。然而，他們的計劃常常缺少學習—調整的要素。如果計劃時不考慮情況或許會改變、推論結果可能不正確、新的或不可測的因素或許會加入等等可能性，那麼計劃者就非常有可能無法創造他想要追求的目標。他們會發現很難將進行中的學習行為和所需的調整融合在一起。計劃，只有用在放大焦點、增加必要的學習行為，及加速調整過程時才會有所幫助。不幸的是，這種情形少之又少，通常人們不是計劃過度，就是完全不計劃。

假設你要募集投資資金，可能你必須有個五年計劃，好說服投資人你知道自己在做什麼，這個計劃越像是一個嚴謹的科學技術越好。透過這個計劃，投資人會覺得五年後你就會有一番成就，把錢投資在你身上或許會很值得。可是在真實的世界中，即使是最無懈可擊的五年計劃也有出差錯的時候。去問問那些五年前將錢投資在高科技產業的投資人，看一切是不是完全符合計劃！一大堆傷心的投資人很驚訝地發現他們計劃中有很多推測都是不正確的。他們相信五年計劃是由神的手刻在石頭上，一點也不容更改。然

而，亨利．明茲伯在《哈佛商業評論》一篇文章中直陳：「大環境不會跟著計劃者的五年規劃走；它可能穩定了十三年，然後突然在第十四年吹起狂風驟雨。」

你可能有個很好的紙上計劃，可是即使是作戰計劃有時也需要改變，拍片進度、生產進度、旅遊計劃等等也是一樣。在創造過程中，你會發現無法掌握的意外太多，多到有時很難照著原先的計劃進行。想一想，當事情出軌時你怎麼辦？你善於調整嗎？或者是花一大堆時間找人抱怨事情原本該如何如何？或許你是對的，事情本來應該不是這樣，可是事實擺在眼前，它已經是這樣了。不管你相信它應該怎樣，它就是現在的樣子。你的邏輯或許無懈可擊，可是事實不會因為你很有道理就突然改變。如果你一直忙著悲嘆事情不該是這個樣子，就很難面對事實進而加以處理了。

最有效率的創造者瞭解這個簡單的事實：事實就是事實。我看過很多人浪費時間、精力、士氣及睡眠，只因為他們無法接受近在眼前的事實——事與願違，就是這麼簡單。

◉難以接受的事實

很少有人在年輕時代就學會這個寶貴的一課：當事與願違時，事實就是事實，不管

你再怎麼抱怨、有多充份的理由、追根究柢，或者義憤填膺地抗議，都無礙於它是事實。

我們不只沒有在成長階段學會這一課，更糟的是，我們似乎有個本能要自欺欺人。對多數的青澀少年而言，要渡過早期的約會經驗，脆弱的自尊保持完整，就非得有漠視事實的能力不可。「雖然她對我很惡劣，討厭我跟在旁邊，一有機會就侮辱我，可是我認為她迷我迷得要死！」

小時候，我們會看到很多對我們有影響的大人睜眼說瞎話，只因為事實與他們的期望不同。**如果你漠視事實，就無法視你想要創造的結果之需要來調整行為。如果你不能正確看待事實，調整行動的時機來臨時，你如何知道？**假設創造活動是一個持續學習的過程——學會何者成，何者不成——那麼你必須能在現實中流利穿梭，不管它是維持某一個面貌或是不斷變動，你才能成功創造出想要的結果。

◉下一步

考慮該怎麼走下一步，才能讓你更接近你想要創造的結果時，問自己這個問題：什麼可以幫我更接近目標？如果你已建立起結構緊張關係，方向就會很清楚。你可以拿接

下來的行動進行試驗，然後評估一下結果。這些行動會讓你更接近目標嗎？答案可能是會、不會，或不知道。適度評估剛剛做過的行動，可以讓你不致浪費時間。如果試驗結果的確讓你更接近目標，那麼你沒有走錯路。如果不，你也可以學到很多實用的經驗，同時進行新的試驗。如果你不清楚試驗的結果，那麼你需要發展一個評量辦法，據以決定你的現狀與目標之間的距離。如何發展這個辦法？要確定你所採用的評量標準和創造物有關。假如我正在寫一本小說，我可能會用章節數來做為評量標準，不過這並不是測量現狀與理想最好的方法。用情節和佈局的進展來評量才是更重要的。建立了相關的評量標準後，就可以輕易知道自己目前的位置，知道接下來該怎麼走，同時也不致於忘了自己想要的結果。

通常，最無助於創造活動的評量標準，是你的感覺。大多數專業的創造者都知道，他們最好的作品中，有些是在他們情緒低潮或者沒什麼情緒的時候創造出來的，而最差的作品中，也有些是在情緒高昂、靈思泉湧時完成的。

如果你的生命本身是創造行為的主角，你所需要考慮的現實層面相當多，不管是哪一個現實層面，都要能回答這個問題：從我的目的地看來，我目前在哪裡？

◉越簡單越好

喜歡計劃的人通常不喜歡簡單的計劃。我認為這些人之所以不喜歡簡單，純粹是因為美學的觀點。我認識一些迷戀複雜計劃的人，他們相信好畫是由好幾個複雜的構圖精密組合而成的。從實際的觀點來看，他們只是將時間和精力浪費在未必有助達成目標的複雜計劃上而已。

從不計劃的人同樣也在浪費時間、精力。若是他們能多花一點點心思在規劃行動上，就可以減少很多嘗試錯誤的時間。譬如下棋，最好能將後幾步棋先想好。最好的計劃往往用三言兩語就說得清楚，實行起來更是輕鬆容易。千萬不要傻得以為簡單會限制想像力，只會產生膚淺的效果。還有什麼比這個情節更簡單的：男孩遇見女孩，男孩失去女孩，男孩再度遇見女孩，男孩再度失去女孩。這個故事簡單到沒有人會認為它可以拍成一部電影——一直到有人這麼做了。這部電影的名字叫作「北非諜影」。

如果可以用簡單幾句話描述自己接下來的行動，就能用很清楚的評量標準來引導你的精力和行動，讓你的行動較複雜的那一面變得更簡單、更有效率。如果你要創造新型的引擎且已做好模型，下一步可能是引擎時間測試，或者決定壓縮狀況，或者處理燃燒

度問題。雖然可能每一步都很簡單，但是各個步驟組合在一起就會產生相當複雜的結果。

我在波士頓音樂學院學作曲時，在一些音樂雜誌上讀了很多專業文章。有些文章寫得很複雜，深奧難懂。通常這些文章所分析的樂曲都是音樂史上最複雜的音樂，而很多文章又是從德文、法文或義大利文翻譯過來的。每當我想通一個很複雜的技巧時，都很驚訝地發現，原來那些文章只是轉了好幾個彎在說一個很簡單的概念。我記得，有天我坐在音樂學院的圖書館裡，終於想通一個很複雜的概念，忽然發現館內每個人都看著我。顯然是因為我突然很大聲地說：「原來他們說的就是這樣而已嗎？」後來，我在德國學音樂時，認識了很多這些文章的作者。當我問起他們一些文章中相當艱深的觀念時，常發現那些都是很簡單的觀念，只是用詞讓人容易困惑，或者被誤譯了。複雜，或者看似複雜，其實是由很多簡單的部份組合起來的。愛因斯坦的特質之一，就是能夠將很多複雜到無法理解的概念加以簡化。

有些人會故意要使人迷惑，於是連珠砲似地將一些不相關的事扯在一起，讓對方以為他所知道的事相當複雜，你很難理解。既然他們什麼都知道，那你就乖乖聽吧。這些人往往也將自己弄得糊裏糊塗，誤以為如果他們一股腦將所有的訊息都給你，你就不會發現他們根本不知道自己在做什麼。

有些人因為想要一次就掌握所有的重點，把自己累得半死。要是你覺得快承受不住，很可能就是因為想要一次吸收的訊息超過自己的理解能力。放慢步調。一次只看一個資訊。想要掌握你所知道的每一件事，心中計劃的每一個細節，最後只會讓自己精疲力竭。效率最好的人一次只想一件事，但同時也知道下一步是什麼。知道自己的下一步，對你有二個好處——一是讓你更能專注在當下，一是讓你知道當下會帶你到何處。效率高的人在思考任何資訊時，都是全心全意的，不會讓別的事使自己分心。這就是資深主管的作風。他們的行事曆上寫滿十到十五分鐘的約會，面對的都是很複雜的問題，一個緊接著一個。面對這麼多的事，他們怎能保持冷靜，保持專心？關鍵在於，他們將全副注意力放在眼前的事，除此之外什麼也不想。他們學會自制，完全只專心眼前正在做的事，不會三心二意混亂自己的心。

當你心裡充滿想要掌握的各種細節時，找一隻我們稱為筆的美妙發明，它和文明史上另一個我們稱為紙的重要發明是好搭檔。寫下你所想的每一件事，把它從你心裡挖出來，列出你需要完成的每個步驟。舉例來說，你要去旅行，卻發現自己對自己說：「現在，要記得機票。襪子拿了嗎？拿了，在皮箱底。我通知送報生暫停送報了嗎？等等……機票在哪裡？喔，我太緊張了，就在我手上……真是白癡。護照帶了嗎？喔，我不需要護照……我沒有要出國……」

停。

你不需要如此。把你心裡想到的通通寫下來，你會發現這麼做可以讓你更有效率、更加專心。隨時想到新的東西，就寫下來，別讓它留在心頭。該做的事都寫下來後，看看這張清單，已經做過的就劃掉，然後再規劃餘下的事項。

◎時間管理

我討厭時間管理。我討厭它，是因為很多時間管理制度把很多時間浪費在填表格上。我特別討厭那種昂貴真皮萬用手冊，可以同時插入各式各樣的表格，讓你寫滿各式各樣資訊。檔案卡、筆記、行事曆、評量表、日記、通訊錄，還有「今天該做的事」等等，這麼多的表格讓原本很清楚的心亂成一團。我覺得，那些習慣做這些時間管理的人一定沒想過，他們要花多少時間來填這些愚蠢的表格。很多採用這些昂貴的時間管理制度的人，由於花了太多時間在填表，用了幾個禮拜就放棄了。大家都沒有這麼多時間可以實行這些制度。

我將與你分享我的時間管理方式。我的方法很簡單，因此可行性相當高。那是很多年以前我為了要把事情做得更好而發展出來的。不過，我應該先告訴你一個很重要的、

關於我個人的事實：我很懶。我確實完成很多事，可是我不喜歡做得太辛苦。**真正的發明之母，應該是懶惰，而非需要。**我自創的時間管理制度，適合那些喜愛完成與創造的懶人們。

詳情如下：

1. 寫下你二個星期之內要做的事

注意我說的是之內。你所要做的，是寫下二個星期內要完成的事，但不需排定時間。這就是我的時間管理辦法中，最大的工程了。不過，一旦寫完，事情也就完成了。

2. 排定優先順序

緊急的事為A，重要的事為B，很想做但非必要的為C，有點想做但非必要的為D。很可能清單中會有些項目連ABCD都排不上，沒關係，把不屬於ABC的事項劃掉，忘了有這件事吧。這會讓你省很多時間去想那些你根本不會做的事。

3. 依下頁的格式做一張表

在二週內	在四天內	在三天內	在二天內	在一天內

4. 填表

根據你想要完成的時間將事項填寫在表格中。例如，如果你想在三天內完成某事，就將它寫在「三天內」那一欄。

5. 每完成一件事就劃掉

某件三天內要完成的事很可能第二天就做好了。別等到第三天才把它劃掉，做完立刻將它除名。

6. 一有新的事項就加上去

別走回頭路——把事情都留在心頭。這個辦法的目的就是要除去你心裡所有的事情。

◉時間流動的方式

大部份的時間管理制度都是線性的。在線性的制度裡，時間像是一條帶子，你在時間中移動，就好像在一條線上移動般。

而我的時間管理制度則是立體的。我不用相同的單位來切分時間，而是將它們分成一塊一塊，不同的時間塊有不同的衡量標準、不同的比例及範疇。「一天內」的時間架

構就不同於「二天內」的時間架構。

例如，「二天內」裡的事項只要在二天內完成就好，不需限定在某個特定時刻。唯一的例外是約會，因為約會有固定的時間。運用這種時間規劃，你就可以用幾個大大小小重疊的時間塊來看待時間，而不用老是煩惱哪一天或哪一週你要做多少事。

我教過數千人這種時間管理的方法。你想想，我根本就不從事時間管理這一行，這樣的成果算是相當豐碩吧。很多人都覺得這個辦法相當有用，一則是因為它使用了立體時間法，一則是因為它的可行性。我教一個朋友（一個很有效率、很活躍的人）這個方法，結果他在第三天就把表上所有的事做完，然後用那星期餘下來的時間去滑雪了。

如果你覺得這個簡單的時間管理計劃很有意思，試幾個星期吧。不過，千萬要記得，它的目的是要使你的行動更有效率，要是你發現自己花了太多時間寫這些時間管理表格，很可能是哪裡做錯了——或許細節寫太多。記住，越簡單越好。

以下是這個制度的重點：

1. 把你想要做的事從心裡除去。
2. 用立體而非線性的方式思考。例如，標題用「二天內」而不要用「星期二要做的事」。

3. 讓這制度越簡單越好；不要花太多時間填表。
4. 一完成某件事就劃掉。
5. 劃掉優先順序在C後面的事項。

沒有在你規劃的時間內完成的事，就移到下個星期。如果第二個期間你還是沒有完成，那麼將它徹底忘掉吧。你已經夠久沒有它了，別以為你還會做這件事。

◉ 從結果來思考

只要有行動，就最好知道這些行動會產生何種結果。在組織中，我們往往可以見到人們做了一大堆跟結果沒有關係的事。我們在"ORGANIZATIONAL TECHNOLOGIES FOR CREATING®"一個組織管理訓練課程的設計中，有個重要課題是教學員們要永遠知道任何行動的結果。知道自己追求的是何種結果，就可以彈性地改採較有利的行動，甚至將不符目標的行動刪除。即使是小小的行動也從結果來考量，如此一來你所做的每一件事都會有個重心。此外，隨時簡化任何看似複雜的事。心裡的想法太多、太細時，就寫下來。試試我所建議的時間管理，可以幫你平衡、集中注意力、行動及重

心。將自己與你想要的結果及行動分離，你在評估及調整行動時會更有效率。進行每個步驟時，都要能知道它的結果以及緊接著下一步要做什麼，那麼你的目標就會很明確了。

利用本章所談到的方式來自我規劃，會對你有很實際的幫助。實際不見得會帶給你靈感及興奮感，但運用它而產生的結果卻會。以這種方法，你所做的每個步驟都會累積越來越多的能量，你的創造物也會加快實現的腳步。還有什麼比賦予創造物生命更讓人感到興奮的呢？

第十三章 創造者的生命

想想畢卡索。

暫時不考慮他私人生活，只看他專業上的成就。我無從得知畢卡索是否將創造行為運用到個人生活上，但可以肯定的是，他一定將創造行為運用到藝術創作上了。終其一生，無論環境如何變化，他都未曾停止藝術創作。成年後，幾乎每天他都會到工作室，或畫畫或雕刻，如此一直持續到九十幾歲。他去世後至少有十年的時間，世人認為他晚年的畫作原始、幼稚、性別歧視，算不上優秀的作品。日後，人們重新檢視他晚期的作品，觀點卻改變了。雖然現在已有很多藝評家認為畢卡索晚期的作品和早期的作品一樣重要，但他們還是永遠落後畢卡索十年左右的時間。

畢卡索是二十世紀最具影響力的藝術家之一，從未停止讓創造物存在這世界上。他的影響力至少有三方面。首先，他是個創作者，他能用自己的創作改變人們對藝術的看法。

其次，他不斷開發自己創造的東西。這意味著有時走在時代的尖端，有時又反其道

而行。他所做的，是藝術創作，而非在藝術史上留名；他的目的在於完成個人的創造物，而非一如六十年代的風潮般只是想讓羣眾有新的發現；他是為了藝術而創作，不是只想要教化或震驚大眾。

第三，他的技巧卓越。他掌握繪畫、線條的能力驚人，但他從未本末倒置，讓技巧重於藝術，甚至刻意隱藏技巧，使作品的表達更加有力。他所關注的重點，是創造物，而非創造者高妙的技巧。

畢卡索能教我們什麼？如果你是一個創造者，你的生命，就會像畢卡索的專業生命一般，目的在於讓創造物存在。但如果你的生命本身就是創造活動的主角，你又該如何看待它呢？

大部份人無法想像自己的生命成為創造活動的主角，那是因為他們想錯了方向。若我請你想想創造自己的生命，很可能你的腦中會是一片空白。你很難想像生命這樣的東西，是因為它太廣泛、太模糊了，就好像你要畢卡索去想繪畫一樣。

你如果問我怎麼作曲，我恐怕也答不出來。怎麼作曲？怎麼作畫？怎麼創造生命？這些問題都很難回答，難的不是答案，而是問題本身。繪畫、音樂或生命都太空泛了，想要掌握它無異於水中撈月。

畢卡索創造的不是繪畫，而是畫作。繪畫如何創造？當然是藉由創造一幅幅的畫

作。音樂如何創造？當然是藉由創造一首首的曲子。生命如何創造？當然是藉由創造一個個生命中的創造物。

作曲家很難將創造行為運用在音樂上，但用在個別的樂曲上則很容易。這其中的差別，會讓你在將創造行為運用在生命中時產生南轅北轍的結果。

你不能創造生命，正如你不能創造音樂或繪畫一樣。可是你可以創造生命中的創造物，就像創造音樂中的曲子或繪畫中的畫作。大多數人都將生命當作一個整體，可是這樣的生命讓人無從理解。若把這樣的生命當作創造的主角，由於它太空泛、太模糊、太遙遠，到頭來你只會將一些海市蜃樓般的理想強加在這個「生命」上，完成不了個別的創造物。

你身為一個創造者的形象可能和真實大不相同。形象是一個受限制的典範，而真實可能會有個開放的結局。假設，你在一生中完成很多創造物，那麼你這一生就是由很多創造行為組合在一起的，這些行為的總合會有一個特質。然而，這個特質並不等於創造物，它只是一個副產品。人們常說要改進生活品質，可是卻常常達不到目標。他們想讓生活中充滿「品質較好」的經驗和活動，希望如此一來就可以改善整體的生活品質，這個辦法本身就有問題。

舉例來說，人們常說和所愛的人在一起時要「重質不重量」，大家往往以為這句話

的意思，套一句我一個朋友說的話，是「一連串的約會」。我這個朋友離了婚，二個十幾歲的男孩平時和母親一起住，到了週末就跟他。從離婚後開始，他就一直和他們「約會」：看電影、逛博物館、聽音樂會，以及觀賞體育比賽，也一起去溜冰、露營、釣魚。如此大約持續了半年，直到他發現他所注重的「品質」反而限制了他和孩子們的關係。之後，他不再煞費苦心地想一些有趣的活動來娛樂孩子們，而是在週末和他們生活在一起，如此一來父子們很自然地參與了對方的生活。從那時起，他們的關係又更進一步，只不過，那只是真正生活的副產品，而不是目的。

生活的品質可以自然而然地變好，但你越刻意想要改變或改善，反而很難做到。品質若只是副產品，那麼正產品是什麼？你完成的創造物、發生的事，以及自然發生的參與感就是了。

如果你不必活出某種典型，也不必找出一種「正確」世界觀並據以生活，你會怎麼過日子？讓我換個方式說。如果你不必成為特定的樣子，不必表現特定的樣子，不必調整你存在的方式，不必配合任何標準，不必完成任何特定的事，你要怎麼度過這一生？答案或許是：你想怎麼樣就怎麼樣。或許你會重新思考，什麼對你真正重要。

◉你重視的事──再度思考後

雖然我在第十章說過，你不一定要重視什麼，但是，很可能的是很多事都很重要。人們考慮何者重要時，想得都太模糊、太廣泛了。當問題曖昧不清時，我們常會形成一些通則，將事情一概而論。這些通則會產生典範，於是，何者是重要的典範取代了真正重要的個體。換句話說，人們有時會說真理、這個星球，或者愛對他們而言非常非常重要，可是如果你追根究柢，要他們說得更明白一點，往往會發現他們自己也不太清楚他們在說什麼。彷彿滿天煙霧，但看不到真正的火花。

別想在何者重要這件事上運用通則，相反地，以個別的情況和創造物來考慮。例如，假設你要寫一首詩，不需要決定詩對你重不重要；你愛著一個對你而言很特別的人，不需要對愛有一套看法；你要蓋棟房子，不需要成為建築審美專家。

將重點由整體移到特定的對象，這樣你所投入的每件事或每個創造物都會擁有各自的價值，不必視你是否重視它所屬的類別而定。這麼一來，你和這些特定的事件或創造物之間才會產生真正的關聯，這些關聯也才有可能成長至可與你和他人之間的關係相媲美。

◉你和創造物的關係

你和創造物之間的互動，不管是創造進行中或創造完成後，都和你和其他人類的關係一樣。你和每個個人的關係都是獨一無二且分離的，和你的創造物也是一樣。舉例而言，你會發現有些創造物比較有趣，有些創造物和你相處得比較好，有些創造物能發揮你的想像力，賦予你靈感，擴展你的視野，而有些創造物讓你很難過，對你特別苛求，或者難以原諒你所犯過的錯誤。

專業創造者和每個創造物的關係也有好有壞。結果的價值和品質，和創造者與創造物之間的互動好壞沒什麼關係；不管創造過程順不順利，都有可能產生極佳的結果。就像人與人之間的關係一樣，一段情誼的價值不靠過程是否輕鬆容易來決定。你最好的關係中，某些人你可能但願他們可以更好相處一點。創造物也是一樣。你最好的創造物中，有些你可能希望可以進行得更順利一點，但這並無損這個結果的價值，甚至無損產生這個結果的過程之價值。

順利與否，是很難事先預知的。開始一場創造活動，正如開始一段感情，你根本不可能知道你和創造物會產生何種互動。事實上，順利與否並不特別重要。我個人當然喜

歡過程越順利越好，可是我一向接受事實，是怎樣就怎樣。創造物如果難產，我對緊接而來的辛苦亦有心理準備。一切都結束後，重要的是創造活動的成果，而不是生產時的經驗。

有些人比較重視過程艱難的創造活動。如果經歷一番掙扎，付出相當代價，他們會比較珍惜結果。如果過程太順利了，他們會覺得這創造物不是他們贏來的。這種想法從很多角度來看都是錯的。首先，也是最重要的，你不需要贏得創造物。人們會有這種想法，是因為有個典型的觀念認為人要配得上他所擁有的東西。要是某樣好東西來得太容易，顯然你就不配擁有它。要是存有這種想法，每當你效率很高時，都會產生理念與現實的衝突。

其次，這個觀念錯在重點不在創造物，而在創造者身上。創造活動一旦攙雜了身份認同，就絕對會受到阻礙。

第三，將某種困難標準強加在真實上，就不可能看清真實，並因而減弱結構緊張關係的強度，導至創造活動所需的精力更難產生。

最後，這種觀念會讓創造必不可缺的自然學習過程無法產生。越熟練創造活動，花費的時間自然就越來越少，要是拿困難度來作為評量的標準，輕鬆容易反而成了缺點，而努力要讓過程更簡單的創造者反而破壞了它的價值。

與此情況相對的，是那些認為過程若不順利就表示有問題的人。這些人常常一知半解地引用老子和道家的哲學。「隨波逐流」和「順其自然」似乎反對任何困難的關係，只擁護那些輕鬆容易的。這種想法，不只對創造行為而言太過荒謬，也太不切實際。想一想，難道只有順利從子宮分娩的孩子，才是值得來到世上的孩子嗎？換句話說，美好的事物不見得得來容易，或許需要你投入心力、不斷學習、擴展自己的能力並隨時調整。將一個僵化的標準強加在創造行為上，等於限制了它的可能性。

不論創造過程是難是易，每一個創造物都有自己的價值和能量，而這些價值和能量會在創造過程中逐漸建立起來。從一開始只是閃爍著火花的想法，到能熊熊燃燒的結果，你投入的程度越來越深、越來越廣，一直在前進並且建立動力。剛開始時，創造物似乎還不像真的，因為此時它只是你心裡的一種想法。等它慢慢有了較具體的樣子後，就有了自己的生命，而創造者和創造物之間的分離狀態也就更加明確，二者間的關係也更豐富。這並不表示到了這個階段創造就會更加容易。很多初學者以為只要有了開始，要繼續並不難，其實未必如此。對劇作家而言，第二幕通常比第一幕或第三幕難寫。正在成長中的動力可能讓創造活動更容易，也可能讓它更困難。初學者和專家的不同點之一，**是在創造過程中對能量有不同的處理方式：初學者很容易被能量牽著鼻子走，而專家則能夠調動能量以符合他的目的。**

運用能量

當你培養創造的能力時，會慢慢掌握自己的節奏。這是一種個別現象；每個人的節奏都是獨一無二的。瞭解自己的節奏，就更能規劃自己的創造活動。

接下來，我將與你分享我在創造過程中，處理自我節奏的方式，希望能讓你更清楚創造者的運作。和其他創造者在一起時，我們常會彼此討論，以瞭解每個人運作的方式。這類消息會很有幫助，因為我可能因此而發現一些我從未想過的做事方式。這麼多年來，我從其他創造者身上學到很多適合我的方法。除了透過親身創造找到自己的道路外，你也可以轉化別人的經驗使之適合自己。

我發現，創造物的屬性不同，我的節奏也會不同。作畫或作曲時，我可以隨時開始，整天沉浸其中。我會廢寢忘食，專心到完全忘了時間的存在，一直到想停止的時候才罷手。

沒有什麼事可以讓作畫中的我分心。就算孩子們在屋裡跑來跑去，有人突然出現在我的工作室，不管發生什麼事，我都可以繼續作畫，連講電話都沒有影響。相反地，作曲時，我對四週的聲音相當敏感。孩子們在屋裡跑來跑去會讓我很煩，我也很不喜歡有

找我的電話。

寫作時的我用的又是完全不同的節奏。開始寫一個企劃時，我每天只能寫三個鐘頭左右，接下來心裡就是一片混亂了。如果這個企劃要花上數週或的時間，我會慢慢培養持久力。每天從寫三個鐘頭到四個鐘頭到六個鐘頭再到八個鐘頭，腦袋也不會變成一團漿糊。寫得越多，我對文字、段落、章節就越有感覺。等對寫這本書或課程有了節奏感後，我會回頭重寫第一章或第一課，因為通常最先寫好的部份沒有後來寫的那麼好；當企劃越來越具體時，我才更能補捉住它的精神。

由於知道自己在寫作、作曲及作畫時的節奏不一樣，每當我開始一個新計劃時，就可以將時間做最有效率的運用。如果是寫作，我會早起（大約六點左右），煮些咖啡，打開電腦。第一件事，是編輯前一天寫的東西，這可以幫我培養情緒、調整重心，就好像身為音樂家時的我所做的暖身運動：從簡單的動作開始，培養一點能量，然後再做較重的工作。

寫作期間，我什麼事都可以做，就是不作畫或作曲，不然又會發現我把大部份精力都用在作畫或作曲而不是寫作上。從過去的經驗中，我學會了要在寫作時管制自己，才不會讓使我興奮的音樂或影像干擾。（不過，我作曲時隨時可以作畫，反之亦然。）

由於喜歡創造很多事物，我學會快速工作，特別是作曲時。迅速讓我有更多的時間

完成其他創造物。很多年以前，我就學會用鋼筆而不用鉛筆譜曲，以這種方式來加快速度。用鋼筆譜曲，使我寫每個音符時不得不更小心，下決定時也必須更具體，因為修改墨水可不像擦鉛筆字那麼容易。雖然我有時也會改幾個音符，不過往往最初的決定就是最好的了。感謝科技的進步，現在我用電腦作曲了，然而由於我從使用鋼筆作曲的那段期間所學到的技巧，現在的我可以不用經歷一大段摸索的過程就寫出我想要的音符。

我作畫的速度也很快。不過在這個領域裡，畫得快不保證學得也快。我花了九年的時間才把黃色用對。在此之前，我每次在畫中使用黃色，它都會變得混濁一片，那幅畫也就此毀了。畫了快十年後我才學會如何運用黃色，讓它不致於「死掉」。這之間的學習包括學會協調色彩，但也有些純粹只是技術，例如如何構圖、如何使用畫筆等等。學會有效運用黃色後，我畫了數十幅融合各種深深淺淺黃的畫作。

我在紐約及洛杉磯當錄音室樂手時，曾與幾個世界上最優秀的錄音室樂手共事。他們的技藝是如此高超，往往第一次就完成自己的那部份。大家叫他們雙版樂手，因為他們可以就這麼走進錄音室，一下子就將自己負責的部份完成二個版本。他們總是彈奏二個版本，即使每個版本都無懈可擊，因為唱片製作人一向喜歡有所選擇。這些雙版樂手總是做得最多的一羣人，他們是每個唱片製作人的夢想，因為他們永遠不會出錯。同時，由於他們花的時間比其他樂手少，當然也就更符合成本效益。

他們是怎麼辦到的？天份不是關鍵，因為很多才華洋溢的樂手都做得出美妙的唱片，只不過不是在頭一、二次錄音。

有天，我問其中一個雙版樂手，問他是怎麼做到的。他告訴我，他訓練自己在第一次錄音時就做對，關鍵一則在專心與否，一則在累積的能量。他解釋，最早開始在錄音室工作時，他速度並不快。慢慢地，他知道什麼有用、什麼沒用，也發現他原始的音樂想法不見得對製作人有用，即使這些想法本身都很好。好的音樂點子本身並沒有太大的意義，除非它能支持製作人對唱片的理念。一旦他開始瞭解製作人對唱片的想法後，他就擴展有用的部份，除去沒有用的部份，效率也就越來越好了。

這聽起來像是常識，在某種程度上也的確是常識。不過，它也可以不算常識，因為這個樂手把幫助唱片製作人們達到目標，當作是他自己的事。他幫他們創造他們的理想。這方面的經驗越多，他就越能瞭解製作人所要追求的是什麼。**很多人以為想要有創意，一定要無時不刻追求自己個人的理想。然而最高境界的專家瞭解，他們的目標是完成創造物本身。他們的重點不在自己，而在創造物身上，他們通常不在意這是誰的理念，他們只是要幫忙催生此理念。這些人永遠是受大家歡迎的人。**

有天晚上，我參與 Vanguard 唱片公司的一張唱片製作。其中一段音樂帶有一點鄉村及西部的感覺，於是製作人請來全國最好的吉他手。排練的時候，這個吉他手彈出的

音樂是那麼美妙、複雜，是我所聽過最好的吉他音樂，絕對出自名家之手。接著就是正式錄音。

正式演奏時，這個吉他手彈奏出最簡單、優雅的音樂，不復先前的繁複。他負責的這段音樂是讓樂曲在到達另一個高潮前稍微緩和一下；而他似乎總能在適當的時間彈出恰到好處的音樂。他專注的重點，在於音樂，而非他個人出色的技術。多麼難得的音樂家，多麼難得的創造者。

我聽過艾薩克·阿西莫夫（譯註：Isaac Asimov, 1920——，美國生物化學家、作家，主要作品為科幻小說）關於寫作的一段談話。他寫過四百多本書，這實在讓我非常震驚。阿西莫夫說他寫作的速度很快，重寫的時候並不多。換句話說，他在自己的創造活動中自我訓練，這些訓練讓他寫出他想要寫的書。

最近我到英格蘭去，聽到小說家費德力克·佛西斯談起他個人的創造過程。他說他花了五年的時間準備一本書，其中大部份時間都花在收集相關資料、創造情節、塑造角色、架構全書大綱上。如此四年半後，他花了六個星期，完全不受干擾地進行實際寫作，這個過程對他而言像是生產前的陣痛期。

仔細看佛西斯的節奏，他用很長的時間來建立結構緊張關係，這個緊張關係一直持續到他開始動筆。在此種創造過程中，緊張關係的紓解在於實際的創造行動。

阿西莫夫和佛西斯二人的創造過程對比何等強烈。二人都寫出優秀的作品，但方式卻有天壤之別。他們所採用的創造模式，都很適合他們所寫的書。二人都瞭解自己的節奏，並且應用在自己的創造活動中。

瞭解自己節奏的方式，就是累積創造的經驗。長期的創造活動在本質上往往不同於短期的創造活動，因此最好二種創造經驗都能具備。我遇過有些人將創造活動應用在寫詩這件事上，不過由於他們並未想過長期的創造——例如，寫小說——是何種情況，他們對創造活動的觀念很可能會有一點偏頗。因此，他們很難會想到要將創造行為——他們眼中的創造行為——應用在自己的人生，一種往往需要長期創造的情境。反之，習慣長期創造的人也可能短期創造的經驗不足，以致他們對創造的觀念有所偏頗，因為這些人通常沒有體會過剎那間燃燒的火花所迸發出來的力量。

進行不同的計劃時，觀察自己工作的情況。留意你的傾向、節奏、特質及習慣，然後利用這些資料，為自己量身訂作一個最有效率的創造模式。

◉ 積極與消極

創造中的確會有彈性疲乏，讓人不禁想放棄的時候。坦白說，雖然有時最好繼續，

但也有時放棄比較好。例如寫了六、七個鐘頭的曲，開始錯誤百出後，我就知道該停止了。要是繼續下去，遞減法則就開始運作：越試越難。這就是一種心理上的彈性疲乏。通常我不會讓自己做到這種地步，不過只要一發現自己處在此種情況中，我就會儘快停止。

有時雖然到達某種程度的疲勞，但我知道只要稍加休息，還是可以繼續。要是休息太久，或者在休息期間有其他事纏身，就很難再回頭做同一件事。所以，懶人如我，會用短暫的休息來補充精力，但同時又確保自己仍維持創造的氣氛。

節奏，可說是一種活動期與停滯期交替進行的現象。工作時，積極與消極二者我都會注意。活動期可能持續二十到三十分鐘，然後是一、二分鐘的停滯期。在停滯期中，我會變得像植物一般，什麼也不想。我可能會做個深呼吸，看看四週，有時起來走一走或看看窗戶外面。對我而言，這就足以讓我將二個活動期分開來。這些短暫的休息實在是小兵立大功，否則不管是休息太久或不休息，我都會失去節奏感。

像很多人一樣，我通常會同時進行好幾個計劃，甚至學會以某些計劃產生的能量來支援其他計劃。舉例來說，假設我在寫一篇文章的同時，還設計新諮商課程、為錄影帶作曲，我可以輕易地在這些作業間游移。就我個人而言，我喜歡同時進行好幾種活動。每一種活動都有各自的宇宙、各自的本質。投入其中一項工作時，其他的事物似乎都不

存在了，同時在此期間所產生的能量甚至在我移到另一個宇宙時都還持續著。改變宇宙是一種新奇有趣的體驗，我不只保有前一個宇宙的能量，新的宇宙也會以它為基礎再建立新的能量。

一個計劃有了一點進展，我就換到另一個，有了進展又換到另一個，我就這麼聚沙成塔、滴水成河，只是有時看起來似乎什麼也沒完成。當許多不同的計劃大約同時成熟時，會好像一團成功從天而降。要是不知道我之前的努力，你會以為那只是老天爺心情特別好而已。

我之所以能用這種方式創造，是因為我在每個計劃中都儲存了一些能量，能量再孕育能量，使得能量越來越多。偶爾，我會因為同時進行太多計劃而把能量用完了，或許更好的說法是，能量自身不再產生能量，我必須靠合成的方法才能製造能量。有一次，我一個部屬安排行程時沒有考慮到我的步調。結果，我突然發現星期一我人在舊金山，星期二必須趕到西非的廷巴克圖，而唯一的班機卻是清晨二點起飛。我並不那麼喜歡當空中飛人，幾次這種經驗後，我就訓練負責安排我行程的人將我的步調考慮進去。

我安排行程的另一個重點，是保留創造活動的時間，否則我的生活中就會充滿約會與會議，根本沒有時間創造了。

我所做的事，是很多積極人士都做過的事，你也學得會：我瞭解了我個人的節奏及

特質，並充份利用這些資料，調整自己的步調，自動自發，即使我所進行的計劃牽涉到其他人。

和與你有私人關係的人——可能是你的丈夫或妻子——共同創造，結果可能是人間天堂，也可能是人間地獄。以我和我妻子羅薩琳的例子而言，絕對是人間天堂。

在「生活藝術」的訓練課程以及TFC其他工作坊中，羅薩琳和我共同扮演課程領導的角色。很多人對這種夫妻共事方式感到疑惑。我們能互相配合嗎？我們會彼此妨礙嗎？我們怎麼決定誰要做什麼？一起工作會干擾我們的感情嗎？

答案是，羅薩琳和我配合得天衣無縫。我們都喜歡和對方一起工作，這一向都是很特別的經驗。不是所有的夫妻都可以一起工作，有時是因為彼此節奏不合，有時是個性不合。我們二人不管在公私方面都配合得很好，這是我們都覺得非常幸運的事。共事，只有增加我們共創美好人生的樂趣。

獨自創造與和他人一起創造完全是二回事。下一章我們會更進一步探討共同創造的情形。

第十四章　共同創造

雖然很多計劃我都獨自進行，但也有些有他人參與。這二種創造方式我都喜歡，只不過和別人共事多年後，我對共事的夥伴相當挑剔。我不喜歡和不知道該怎麼創造的人一起工作。我最愛那種所有人都互相刺激使氣氛達到最高潮的時刻，也因此，創造最有效率的時候，也就是一羣人一起工作的時候。

很多人因為能量不同、氣質不同，以致於無法配合得很好。這不論在哪種專業領域都可能發生，音樂家、工程師、運動員等等，都有可能無法和他人共事。人與人之間，就是有時會起「化學變化」，有時不會。我認為這就是真實的人生，儘管現代很多合作理論流行的說法是，任何人都可以和任何人合作得很好。這種觀念或明示或暗示，所有的人都應該融入世界大同的模子中，凡是辦不到的人就是害羣之馬。然而事情可能不是這樣的；往往就只是因為配錯了對，使得整體的表現不如各分子的總合。

如果你要以團體的方式進行創造活動，絕對有必要考慮參與人員的組合狀況。很多大企業往往就是因為忽略了這個簡單的事實，反而害了所有參與的人。

還有些人，有互相配合的可能，但卻不知該如何配合。通常這是因為他們不知道該怎麼創造，只知道以反射動作或回應行為來處理問題。找我諮商過的團體中，很多都是從一片混亂中開始的。他們總以為是個性不合，後來才發現，他們只是不知道該怎麼創造出想要的結果而已。只要讓他們瞭解創造活動，教他們如何應用，他們就會成為個中高手。

大多數團隊往往在一開始就走錯了路，更別提往後的步驟了。問問任何團隊他們想要何種結果，他們常常說不出個所以然來，有些人還大笑：「這太簡單了，幹嘛浪費時間在這個問題上?」不過，還是有些人會開始思考。當他們試著搞清楚想要何種結果時，大家議論紛紛，這才發現不是所有的人都在同一條船上。他們原本以為大家都朝著同一個目標前進，最後卻發現每個人的想法都不一樣。只有搞清楚想要創造什麼結果後，他們才能規劃行動、能量，並以這個結果來評估他們的努力。有個劇作家被問到如何為自己的作品挑選導演，他回答：「我讓導演告訴我劇中的故事，如果他說的符合我的原意，那我們就可以合作。這一點很重要，因為每個在舞臺上的人所說的故事一定要一致!」然而，在團隊工作中，舞臺上的人往往說的不是相同的故事。難怪他們會覺得很難同心協力創造成功。

運動場上，處於落後局面的那一隊，隊員彼此之間的情緒一定相當緊繃，容易起衝

突、默契欠佳等等，但是如果情勢大逆轉，所有的問題就好像忽然之間消失無蹤，大家都相親相愛無任何嫌隙。學會共同創造的團隊，就好像反敗為勝的隊伍。隊員彼此很自然地會互相加強，於是動力、能量和重心就會因此而建立，這時所發揮的力量，絕對是相當驚人的。

在實際的考量上，唯有團隊的所有成員都知道如何創造之後，再來決定他們是否適合一起做事，這才是公平的。划船隊伍中若有人不知道如何划船，怎麼知道這一隊會不會合作得很好？溜冰隊伍中若有人不會溜冰，怎麼決定他們能不能一起溜冰？我們怎能期待一個還不知道怎麼獨自創造的人去和別人合作創造呢？

團隊創造能學嗎？"ORGANIZATIONAL TECHNOLOGIES FOR CREATING®"的課程目標即在此，參加的學員們可學會如何將創造行為應用到團體中。此課程的策略，是先讓每個人瞭解創造活動，再教他們如何和他人一起應用創造活動。每個團隊先決定想創造的主要結果，再描述與結果相關的現狀，然後依據結果與現狀的差距來採取行動。通常學員們會發現，他們共事的效率其實很好，而隨著共事的時間增加，集體創造的能力也會更好。換句話說，創造的同時，他們還可以擴展工作上的創造能力。此外，管理的本質在過程中也會轉變。管理人並非設法提高每個人的生產力，而是整合每個個人的行動。打個比方，就好像划船一樣，不只是個人會划船，所有的隊員也

知道怎麼一起划船。全體的能量聚集在一起，產生眾志成城的力量，也讓每個人都更加投入。

一羣懂得如何創造的人組成團隊，就會產生真正的化學變化。傳奇的爵士樂手約翰·科爾特蘭（譯註：John Coltrane, 1926～1967，美國爵士樂次中音和高音薩克斯風演奏家、樂隊領隊和作曲家。有一次被問到，他如何能夜復一夜忘情地演奏。他說：「我演奏時，有M·泰納（鋼琴師）、E·瓊斯（鼓手）及J·加里森（貝斯手）。他們一開始動作，靈感就源源不絕出現了。」

和他人一起創造，可以是很美妙的經驗，但也可能痛苦到像在接受團體治療。更糟糕時會像是突然被丟進卡夫卡所寫的故事中。換句話說，好的時候好極了，壞的時候會很可怕。就事論事，這是因為大部份人都沒有學過創造，所以共同創造時才會表現不好。大多數管理學並沒有教人創造，而標榜「創造力」的課程，也因為完全誤解了創造活動，更讓人們與創造活動越離越遠。與他人一起共事的經驗，成了一連串的惡夢：大家在一起，只會引出每個人最惡質的部份。

◉ 共同創造時的角色

我在《改造領導》一書的第一章中，描述過四個創造活動中的角色。這些角色，在團隊創造中有特定的作用，特別是當整個團體都運用了創造活動時。這幾個角色是：合作者（collaborators）、增強者（amplifiers）、技術員（technicians）以及支援者（supporters）。

合作者——合作者是為了完成創造物而聚集的人。這個創造物可能是某個特定的計劃，如一部影片或一間房子，也可能是較籠統的事務，如一家公司。合作者會參與形成並界定此創造物的理念，將理念發展成為願景，並辨明與此願景有關的現實，然後投入整個創造活動中。每個合作者都會增加此願景的可能性，於是整體就大於各部的總合。

這個合作關係，本質上可能是彼此平行，也可能是有階級之分的。目前平行合作關係正大行其道，而階級組織大受抨擊。這並不是個好現象，因為階級組織分層指揮、負責，對團體創造而言效率佳、力量大。迪士尼工作室、大多數電影及唱片企劃，以及美國太空計劃，都是階級組織合作的例子。

平行合作關係也會產生極佳的結果，有名的例子包括勒納與洛伊（譯註：

Lerner，1918——，美國歌劇作家，抒情詩人；Loewe，1904——，奧地利作曲家。二人合作創造出許多百老匯風行一時的音樂劇，膾炙人口的《窈窕淑女》即為一例）、喬治與艾拉・蓋希文（譯註：George Gershwin, 1898～1937，美國作曲家；Ira Gershwin, 1896～1983，美國抒情詩人。二人為兄弟，艾拉為喬治寫了很多歌詞，風行百老匯，即將在台上演的《乞丐與蕩婦》即是其一），以及朱利亞德絃樂四重奏，還有其他音樂、戲劇團體等等。

以創造活動的角度來看，平行合作關係由於重大決定必須以全體同意為前提，因此實際上運作比階級組織要來得困難。這種必須不計任何代價取得全體同意的想法，有點奇怪，過度浪漫，與其說是為了創造上的考量，不如說是哲學思想的產物。

創造者知道不該從人性或其他哲學思想的角度，研判合作關係是屬於平行或階級後，再據此作出各種決定。相反地，他們會視何種形式最有利，做出實際的決定。

增強者——增強者是可以增加創造行為的力量，但不擴展願景範疇的人。正如字面意義所言，他們可以加強創造活動，讓它更響亮、更強大。這個角色為合作者所欣賞，卻常被旁觀者所誤解。扮演增強者角色的人會幫助合作者更有效率地實現願景。他們或許未曾參與構思願景，但以他們的技巧，以及對此願景自然而然的投注，使得此願景更加容易被創造出來。合作者與增強者的組合，是作家與編輯之間最常見的關係。米開朗

基羅、拉斐爾、達文西等人，也是透過合作者（大畫家與贊助人）與增強者（其他畫家與學徒）的關係，創造出文明史上最偉大的藝術。合作者擴展的是願景的範疇，而增強者擴展的是願景的規模。在本質上，有些人是合作者，有些人是增強者，但也有些人，二者皆是。

技術員——技術員扮演了很重要的角色。他與合作者和增強者是分離的，因為他並不需要對願景有所承諾。雖然在「精神上」，他們參與願景的程度不如合作者與增強者，可是身為團體的一員，他們也受到十分的重視。他們所提供的專業知識對願景最後的完成有著無與倫比的價值。技術員可能包括錄音師、圖書設計、廣告與公關人員、顧問、電腦工程師、攝影及燈光人員等等。

支援者——支援者的角色類似技術員，只是沒有這麼專業。他們所提供的支援，對創造過程也相當珍貴。不管是接待員、建築工人、行政助理，或甚至義工，都算是支援者。一如技術員，支援者無需對願景有所承諾，不過他們所扮演的角色並不排除這個可能。

團隊創造時，這四個角色都極為重要。最關鍵的關係，存在於合作者和增強者之間。這並不表示技術員和支援者不重要；他們有存在的必要，但往往無法分享合作者與增強者對於願景的愛。也由於這點，較多類型的人扮演技術員及支援者的角色，會比扮

演合作者及增強者更為成功。

弄清楚這些角色的差別，可能會頗有助益，特別是當技術員和支援者開始晉昇至合作者及增強者的層級時。然而，在很多組織中，由支援者或技術員到合作者及增強者的轉變，並未受到良好的處理，而合作者和增強者深切的用心，也可能越變越淡，最後導致創造團隊的力量越來越弱。更明白地說，組織往往由合作者開始並領軍，接著吸引增強者的加入。然後，技術員及支援者受雇進入此組織，增加組織的創造能力。最初的動力，可能是對這個組織（一種創造物）或者這個組織的業務（另一種創造物）濃郁的愛。然而，組織擴展後，更多人受邀成為中堅份子（需要具有合作者或增強者特質的角色）。有時這些新人並未分享創始人或目前的領導者對這個組織的用心；打個比方，他們可能知道每個正確的用字，但卻未領會真正的字意。這個組織可能會慢慢遠離當初的理念，自保的心態開始充斥。原先的願景成了掛在牆上的肖像，而不是活生生的實體。人們可能會對它膜拜，但這只是因為，在他們心裡，這個肖像是此份工作的延續而已。

組織如要擴展，瞭解誰扮演何種角色是很重要的，因為公司經營要成功，每一個角色都不可或缺。有了這樣的認知，也有助於擴展創造活動眾人集結的力量。

◉團隊創造

TFC有個課程的暖身運動是讓學員進行團隊創造。學員們六、七人分成一組，圍成圓圈坐著，任務是要寫出一篇故事。遊戲規則很簡單：每個人都要貢獻一個句子，沒有人可以赦免。第一個人以一個句子起頭，坐他左手邊的人接下一句，如此接續下去。組員們不可以互相建議、不可以批評別人的句子，也不可以用任何其他方式溝通。活動時間是十分鐘。

如果你在活動期間剛好走進來，你會發現二種情況：一種是似乎樂在其中，一會大笑一會微笑。另一種是似乎不怎麼愉快，大家都很安靜、專心、嚴肅。時間到時，大家讀出他們寫的故事。結果，我們也發現了二種類型的故事。一種是支離破碎、荒謬、無聊到有點可怕的地步，另一種是有趣、有頭有尾、有凝聚性的故事，通常都寫得很棒。猜猜看，哪一組創造出較好的故事？答對了！看起來很專心很嚴肅的那組。當我們進一步探討這二類的創造過程時，發現一些很有意思的行為。「愛玩」的組別往往並未得到樂趣，反而對彼此生氣、不信任彼此，且厭惡那段共同活動的時間。那他們為什麼會笑呢？那是因為他們所寫的故事已經淪為一個鬧劇。常見的情形是，一開始幾個句子寫得

還不錯，直到有個組員丟了一顆手榴彈，寫出一個完全風馬牛不相及的句子。整個故事就越來越無聊、越來越奇怪。整個遊戲已經不像在寫故事，而像是打了死結後再冷眼看你左邊的人如何處理這個無望的結。於是，這個團體的人越來越像在互相作對，而不是互相合作。有時，某個組員試了很多次想要讓故事上軌道，但屢試屢敗後，他可能會在極度挫敗中開始還以顏色，接了一句怪異至極的句子。

當這組的組員被問到此活動的感受時，他們說，他們無法信賴別人，就好像獨力作戰一樣，覺得無法投入，老是被潑冷水，還說一切好像一個笑話，再怎麼努力都沒有意義。

另一組的感受就大不相同。他們覺得每個人都讓故事更完整，而大家也都是同心協力一起努力。他們覺得很投入、很興奮、充滿活力。他們認為可以信任別人，並且喜愛這個活動。

我們接著又探討了這二組類型其他的不同點。「愛玩」的那組忘了重點在結果，也就是寫出一個故事。相反地，他們把重點擺在自己和其他人身上。他們忘了原先要創造一個結果的念頭，心有旁騖。有些人會開始表現出消極／侵略的行為，有些人會想要用他寫出的句子控制這個團體，有些人會變得意興闌珊，還有些人開始形成派別。難怪最後他們會恨不得趕快結束。而這期間發出的大笑，往往只是對糟糕的情況作出緊張的反

應而已。

這些人總是很驚訝別組的人可以寫出那麼棒的故事。聽過別組的人說起他們共同創造的美妙經驗後，為他們的眼睛開啟了新的可能性——原來人們可以一起工作、互相支援、共享美妙經驗，並且製造一個極好的結果。這和他們自己的經驗簡直是天壤之別。

差異萬歲！

接著，我們再一次進行同樣的活動，所以每個人都有了第二次機會。「愛玩」的組別學著專注在所寫的故事上。這一次，他們比較專心，也特別注意每個細節。也因為這樣，一開始，他們有點小心翼翼，不想再掉入「愛玩」的陷阱中，後來才比較放鬆。通常第二個故事都很精彩。他們這次感覺如何呢？他們很投入、很專心，對故事很感興趣。他們發現可以信賴他人，也很喜歡大家共渡的時間。

第一次就有不錯成績的組別第二次的故事更加精彩。他們的經驗證明團隊創造可以建立越來越多的動力、興奮與專注，而他們第一次的成功也不僅僅是新手的好運而已。

進行這個活動的團隊往往原本就是事業上的夥伴，而這個經驗揭發了他們的痛處。「愛玩」的團隊這時才瞭解，他們一直在互相作對。第一次的經驗太熟悉了，只是他們從不知道是怎麼一回事，以為他們是環境的受害者，這個團體是由全世界最糟的人組合起來的。然而，現在他們恍然大悟：共事的能力主要掌握在自己的手上。一旦他們學會

如何一起工作後，就可以將這樣的知識和經驗直接帶到實際的工作環境中。

創造的行為可以引出每個人最好的部份，因為這才是天生的驅動力。全世界最好的激勵性談話，再怎麼慷慨激昂，也比不上創造所孕育的投入力量。最神奇的是，這種力量可以以自己為根基成長、茁壯，於是整體大於各部的總合。

沒有什麼比得上一支獲勝中的隊伍。沒有什麼比得上一個互相激盪、共同創造的團隊。進行企業諮商及訓練的經驗告訴我們，世界上最好的管理制度，是由管理者協調一羣自動自發的創造者使其互相合作。管理不再只是停留在馴服管教、利益交換、內部政策及個性問題這樣的層級。相反地，管理應該意味著導引一羣將能量與天份貢獻在創造物上的人，換句話說，這羣人所做的事，對全部的人而言，都是重要的事。

第十五章　長期創造

極可能你最在乎的創造物中，很多都需要花很長一段時間來創造。你要如何經年維持結構緊張關係？寫一本史詩式的小說，或者是拍電影、成立公司、投資開發新科技、開發新產品市場或者提升現存產品的市場佔有率，這些都可能需要時間來完成。

在美國這個一切講求快速的社會裡，速食、信用卡帶來的快速金融結構、速食性關係、快速電子通訊等等，這種種微波爐式的快速滿足心理，使得人們產生這樣的印象：任何好的事物，都不值得等待。《花花公子》雜誌曾刊登過一篇文章，光是文章的標題就足以表達快速滿足這個現代趨勢的精髓。標題是：〈紐約——沒有前戲的城市〉。

快速滿足趨勢會讓人對人生產生錯誤的印象。雖然毋須等待就享有許多服務的感覺很好，可是很多人們想創造的事物並不是一下子就能成熟的。經營生命時，很多你想要的結果可能要花很多年的時間來完成，這時你就需要一些能力與智慧，才能維持結構緊張關係這麼多年。

我所認識的人中，天生就有這種能力和智慧的人並不多。相反地，成人的行為處處

表現他們並未適當發展這種能力，這對他們想要的結果而言，實是一種阻力。那些聲稱揭露迅速成功、無限力量、快速啟發等祕密的書籍和課程，由於讓人以為能不能迅速成功端看是否採取正確的祕訣，反而讓追隨其後的人離想要的結果越來越遠。

當人們發現某些最渴望的結果無法以即溶的方式達成時，往往會用新的理論來解釋事與願違的原因：「你需要學會更愛自己」或者「你需要建立正確的心理狀態」或者「你需要面對過去」或者「你需要建立自信」等等……諸如此類。

推論、世界觀、猜測、理論及典範等等都可以套進快速滿足的神話中。當不知道某些事實時，很多人會為了要解除當時的緊張關係而用自己喜歡的推論來填補空白。希望神祕的事得到解答是人類的天性，可是這種天性卻也可能曲解了事實，過早解除了寶貴的緊張關係。

培養創造你所重視的事物之能力時，你建立緊張關係並在一段期間內維持緊張關係的能力也會增加。你可能很長一段時間處於混沌不明的狀態，無法得到最後終將成功的保證。大部份的人都未受過安於懸而未決狀態的訓練，也就是說，未訓練自己與未知共存。

史上重大的成就多半都需要長期維持緊張關係，既然如此，為什麼要將你的創造範圍限制在只需要短期間的創造物上呢？你可以由考慮長時間維持結構緊張關係（你的理

想與現狀之間的差距）開始。

忘了祕訣、快速成功、即刻滿足以及「清除」你的心裡障礙。這些都沒有用。你所要記得的是，創造活動可以進行很長的一段時間，五年、十年、甚至二十年或更久都沒有關係。

你如何創造長期的結果？讓我們用職業生涯發展的例子來說明可在長期創造中運用的原則。

◉生涯

擁有長期創造的知識和經驗對職業生涯發展特別重要。一個成功的事業可能要花上好幾十年的時間來經營。很多人規劃職業時，都傾向以「什麼會讓我在市場上很有價值？」這個問題來考慮。面對這個問題，他們會評估市場上現有的需求，然後再以滿足這些市場需求來選擇職業。這不是創造職業生涯的方式。

有些人選擇職業，會自問：「依我的天份和能力，以及市場狀況，我要創造何種生涯？」這不就像在昂貴的餐廳裡點菜嗎：「看看菜單上的菜，再看看我的錢包，我想要吃什麼？」這種觀念，似乎表示，考慮環境的因素後，你只能從有限的可能性中選擇其

一。這也不是創造職業生涯的方式。

創造職業生涯，要從不同的問題開始：我想要創造何種生涯？這個問題的答案與目前市場需求無關，甚至也與你的天份和現有的能力無關。這個問題，只問你真正想要的，因此也沒有任何附加條件。無視環境、無視成功的可能性，只考慮你真正想要的，如此你才能對自己說實話。從小，我們就被教導，如果不太可能如願以償，就最好不要想它。「實際一點！」是教育過程中無所不在的訊息。然而，如我先前大聲疾呼者，難道欺騙自己真正想要的就是實際嗎？在還沒有探索過自己真正的想法就責備自己也是實際嗎？

思索生涯時，最好不要考慮環境，一如你思索任何想要的結果。首先回答這個問題：我要什麼？一旦知道你要什麼之後，再來考慮現實問題。

然而要瞭解，不是你所要的每件事都可能實現。我可能想在大都會劇團裡當個女高音，可是即使我願意做最大的犧牲，這也是絕不可能的事。每當我說有些事是不可能的時，堅持「沒有不可能的事」這種想法的人都不太高興。要他們認同我的想法，我只要在他們面前唱一曲就行了。

當你問自己想要什麼時，答案可能是你沒辦法得到的。那又怎樣？即使你沒辦法如願，知道自己要什麼總比不知道好。既然另一個選擇是欺騙自己，何不簡單一點，告訴

自己實話？

多數時候，你要的東西都在可能的範圍內。換個說法，讓它在可能的範圍內，是你的工作。進行創造活動的方式之一，是依自己的喜好安排手中牌，那麼你就可以有最好的機會創造想要的結果。另一個方式，是隨時整理過程中出現的變化。一知道你要什麼，以及它和現狀的關係，你就可以更有效率地規劃行動，讓想要的結果發生。

◉結構緊張關係

創造永遠離不開結構緊張關係。知道你要什麼，同時知道你現在在哪裡。也就是說，對最終的結果有個願景，同時也清楚與此願景相關的現狀。很多人覺得他們理所當然知道自己要什麼、現在在哪裡。我發現事情往往不然。事實是，他們的渴望常常很曖昧不明，這也使得很難界定所謂相關的現狀。結構緊張關係在創造中是個很神奇的力量，但如果你不知道自己要什麼的話，就很難建立結構緊張關係。想像一下你要的結果，這有助你界定它。接著，想一想相關的現實，這有助你建立結構緊張關係。

對於職業生涯或者是其他需要長期創造的計劃，你可能需要建立結構緊張關係並維持一段長時間，直到你的能力達到你的期望為止。接下來的問題是，如何培養你所選定

的生涯能力？

毋須決心

首先，你不需要下定決心。我已厭倦聽到那些慷慨激昂的演說家像趕鴨子似地想法他們聽眾們趕進堅決的柵欄中。如果要靠決心才能創造想要的結果，你一定是走錯路了。優秀的音樂家不需要決心來培養他們的技術，優秀的運動員、演員、發明家、科學家、設計師也不需要。決心是給那些對正在做的事不太行的人用的。決心是短時間內用來克服惰性、因循苟且與無能的方法，它流失的速度快得驚人。難怪那些用決心來灌溉自己的人需要不斷地用激勵性的書及錄音帶轟炸自己。靠決心或其他意志操控的方法是無法建立動力的。雖然你無法靠決心來排牌，可是選擇有個先後還是可以幫你排出想要的牌序。

主要與次要選擇

將創造活動規劃成主要及次要選擇，你就可以隨心所欲地安排手中的牌。主要選擇

關係著最終結果。主要即優先。定出主要選擇後，就表示其他事物最多也只能是第二。主要選擇關係著結果，而次要選擇則是為了完成主要選擇所採取的行動。某個創造物的願景未必就是主要選擇，除非你如此決定。決定了讓某個願景成為主要選擇後，你接下來就可以規劃其他的選擇來完成它。

舉例而言，如果你的主要選擇是成為一個很有成就的演員，要達到這樣高的目標，你會需要做數百個次要選擇。這些選擇可能包括多年的學習、練習以及實際的演出經驗。這其中牽涉到改進你的嗓音、研究戲劇及劇本、觀察大師的表現等等。驅策你如此賣力的，並不是一股決心，而是你知道這些次要選擇都是為了要成就主要選擇。

如果偶爾忘了什麼是你的主要選擇，只要重新思考什麼對你最重要就可以了。最簡單的方法，是再次自問：「我要什麼？」重新決定了優先順序後，接下來要採取什麼行動就是自然而然的結果，因此而產生的動力也越來越多。

事實上，創造活動是我所知唯一一個會產生動力而不耗盡動力的行為。工作使人疲累，但創造會產生源源不絕的動力。音樂家晚上九點拖著疲憊的腳步到俱樂部工作，卻有可能在凌晨二點生氣勃勃地結束工作。經過數小時的盡情演奏，產生的動力越來越多，多到他們不太可能直接回家埋頭就睡。創造者可能會生理疲憊，但精神亢奮，這就產生了創造者常會遇到的唯一缺點：失眠！

◉ 並存的主要選擇

同時不只一個主要選擇是可能的。事實上，很多主要選擇是同時發生並彼此相關的。如果你的主要選擇是成為一個高成就的演員，這可能和另一個主要選擇有關——以高成就的演員建立成功的職業生涯。別忽略這二個主要選擇是不一樣的；在演員這個工作上，你可能很成功，卻達不到梅莉・史翠普或者吉爾古德（譯註：Sir John Gielgud, 1904——，英國演員、戲劇監製人和導演）那樣的水準，也可能成為一個高成就的演員，但卻沒有一個很成功的職業生涯。

二個或多個主要選擇，可能是各自發展的。當然彼此會有重疊的地方，但也有不重疊的地方。同樣舉演戲的例子來說，觀察現在的狀況，我們會發現，戲劇界培養出來的演員越來越好。過去三十年來，標準一直在提高。每個年代都會有傑出的演員，但現在可說是盛況空前。比較一下這二十年來的電影和四十、五十、六十年代的電影，你會發現，新的傑出標準廣被接受。這絕大多數要歸功於開啟嚴格訓練傳統的老師們。這種表演法的創始人，是斯坦尼斯拉夫斯基（譯註：Constantin Stanislavsky, 1863～1938，蘇聯演員、導演，莫斯科藝術劇院創始人，以二十世紀影響最深的表演理論革新

者而著稱）。追隨其後的，包括斯特拉斯伯格（譯註：Lee Strasberg, 1901～1982，美國戲劇導演、教師和演員）、阿德勒（Stella Adler）、麥斯納（Sanford Meisner）、席爾斯（Paul sills）等人，這些人或將斯坦尼斯拉夫斯基的方法演技發揚光大，或創造嶄新的訓練方法。大約一世代的時間，大師級的能力就成了評鑑的標準。現在，如果你要在表演事業上發展生涯，就要考慮新的專業成就水準。菁英確實比較容易出頭，但有些菁英——至少在表演這一行——卻出不了頭。再加上如果你只是泛泛之輩，稱不上所謂菁英，那麼你要成就表演生涯的機會就更小了。

凡事都有例外。例如，將建立表演生涯當作主要選擇的人會無視這些限制的存在，將自己的能力發揮至極致。例如阿諾·史瓦辛格，他充份利用自己的體格並排除其他弱點，建立了成功的表演生涯。在計劃生涯這方面，他相當細心、聰明。一開始，他利用自己外型上的特色，拍了一系列類似漫畫的影片。後來，他才算真正開始演戲，但多半是幽默、機智、帶點諷刺，彷彿在說：「我們是來玩的。」他從不想做哈姆雷特。

很多年前，在阿諾尚未踏進演藝界時，我在一次電視訪問中看到他。他說他想成為演員、拍電影。「是啊，」我自言自語，「我還想在大都會劇團當個女高音呢。」那時我無法想像一個渾身是肌肉、說話含糊不清的人怎麼可能在電影圈成名。他讓我相信了。

◉多種創造過程

每一個你想要的結果，或許都需要一個個別的創造過程。舉例而言，如果你將生涯與當演員的成就分開，就需要二個不同的創造過程，其一的目標是你的成就水準，另一個目標，是生涯的深度與廣度。

每隔一陣子，我就會帶領一個專業創造者的工作坊，名為「Creating for Creators」。這個工作坊只對以創造維生的人，如音樂家、導演、作家、畫家、建築師、雕刻家、攝影師及演員等開放。課程中有一天完全著重發展這些創造者各自的領域，另一天著重將創造活動直接運用在學員的生活上，還有一天著重學員的生涯。

將這些人的藝術與生涯和生活分離開來後，我們會看到原本幽暗不明的部份。這些專業人士多半喜愛思考他們的藝術，但討厭思考他們的職業生涯。他們往往把職業當作一種必要之惡，為了藝術不得不存在，而不會把它當作創造活動的主題。很多人對與職業有關的事深惡痛絕——但他們每個人都想要在各自的專業上成就成功的生涯。

著重生涯的那一天對學員而言深具啟發性，因為很多人從未想過將他們在藝術上如此熟悉的創造行為應用在事業發展上。在工作坊中，我們探討了他們對於職業生涯的各

種想法。學員們要考慮這些問題：他們在追求什麼結果？如何創造那個結果？他們對想要的生涯已做好專業準備嗎？什麼是他們已具備的優勢？還需要獲得哪種經驗？哪一種成就會帶他們朝目標前進？有其他人做過他們想要做的事嗎？他們是怎麼做的？

有時這些專業創造者會迷惑，不知道自己到底想從職業生涯中得到什麼。然而，知道你真正在追求什麼結果，會有絕對的幫助。舉例來說，演員常要靠試演來爭取角色。

「試演時，你想要的是什麼？」我問。

典型的答案是：「一份工作。」

這就是為什麼很多人無法創造自己的職業生涯。他們往往只想到一份工作，除此之外什麼也沒有。於是，我請他們想一想擁有決定權的製作人、導演及編劇。

「如果你是他們，你會為什麼而用你？」我問這些人。這個問題開啟了他們的想像力，擴展了他們原先受限的視野。他們總是很快就眼前一亮。

「如果我適合那個角色，而且對整個作品有貢獻的話，我就會用我。」這是他們的回答。從這樣的問答中，他們移進了創造活動的領域，從此再也不只是尋找工作的演員，開始用在作品中貢獻一己之力的角度來思考。

試演不再只是一場工作的追尋，而是真正探索這個問題：你想要帶給你的作品的東西，和我所有的能力及特質，是否吻合？如果是，他們就可能得到這份工作，如果不

是，或許就得不到。這些演員進一步探索自己的想法後，更能定義自己真正的價值。他們幾乎毫不遲疑地決定，如果作品的創造者和表演者不相稱的話，他們寧願不要這份工作。

◉合作者或增強者

在職業生涯中，你主要是個合作者還是增強者？就演員而言，雖然有時他可以是個合作者（參與開發並擴展作品願景的演員），但多半時候，就和其他詮釋性的表演者一樣，演員扮演的是增強者的角色。作為增強者，他藉由他所詮釋的角色創造了一種真實感，因此延展了劇作或影片的深度，但是，演員通常無更改劇本的權力。如果他知道別人給他的，是一個增強者的工作，他就會有支援合作者之創造活動的自覺。有時，演員也會想要成為合作者，但是當他知道目前所做的只是支援主要選擇的次要選擇時，他還是可以增強者的角色為其他合作者效勞。認清合作者與增強者之間的區別，演員就不會有一心只想找一份工作時那種複雜的動機、憎惡與不安全感了。很多專業創造者也因此學會將創造活動應用在生涯上，其中不少人更成功創造出他們想要的職業生涯。

◉依階段發展

大多數生涯是依階段發展的。第一個階段是建立結構緊張關係，也就是知道你要的結果與現狀。現狀包括你目前的技術水準、你學習與改進的能力以及你希望在生涯中具備的能力。此外，還包括與此生涯有關的客觀事實，如機會、競爭、財務實況等等。

下一個階段是為自己找好立足點。生涯發展的每一個階段都是你的立足點。這個立足點會不會讓你有更高的成就？有時人們從事的工作並不支援他想在生涯中達到的目標，通常這樣的立足點就不會幫助他前進。舉例來說，如果你想成為美國總統，你會接受演員這樣的工作嗎？不會吧。首先你可能會先累積一點政界的經驗，如競選加州州長，取得實務經驗及曝光的機會。尋找適當的立足點需要學習與訓練，而這包括提昇自己的專業能力。如此，就引出了第三階段：累積、成長。

豐功偉績通常是由小小的成就累積而成的。從小處開始，並無不妥。依階段發展，你所創造的成功會一個接一個，且越來越大。為地方劇場工作，讓你有必備的經驗。試演各種角色會讓你在試演時更得心應手。第一份工作會帶來第二、第三份工作。

初次到紐約從事音樂表演時，我想在錄音室工作。可是沒有人會主動找我去錄唱

片，因為沒人知道我是誰，我會做什麼。我做的第一件事，是去見做試唱帶的樂師。樂師們在這些試唱帶裡錄了幾首歌，然後把帶子留在唱片公司，意思就是，「山不向我走來，我就向山走去」。只要有人找我，我就和他一起演奏。有些人還不錯，可是大部份都可以列入「我所見過最糟的樂師」之流。我總是盡我所能讓他們的唱片有最好的表現，就算他們再荒腔走板我也不改此心。透過這些合作，我認識了一些樂師和錄音工程師，這些人開始會在認為我可以對唱片有所貢獻時找我合作。這麼一來，我又認識了更多的樂師和唱片製作人，參與唱片的機會也越來越多。

此外，我還會到格林威治村的俱樂部去，幫其他樂師代班。有時我代班的樂師在錄唱片時，就會找我，這些機會帶來更多唱片工作。長此以往，到了我停止演奏音樂時（我的主要選擇是成為一個作曲家，不過我確實想在還年輕時演奏音樂），我幾乎幫所有主要唱片公司錄過唱片，在《Downbeat》及《花花公子》雜誌的讀者心中，享有一定的地位，並且累積極多很有教育意義的經驗。事實上，我在那段時間學到的音樂知識，是在音樂學院當學生時學都學不到的。

我有個朋友，其行徑和我相當類似。他是個優秀的鼓手，一個極佳的表演者，同時還有很迷人而獨特的性格。他不只打傳統鼓樂，也打通俗鼓樂。他收集各式各樣的鼓，以及一些非洲及印度的樂器。由於他認識不少唱片界的人，因此常在錄音室出沒。每

次，他都會帶幾具鼓在身邊。有人在錄音時，他總會對鼓的部份有些想法，向唱片製作人建議：「嘿，來一段這個怎麼樣……」然後他就隨手打了一段鼓樂。他是個優秀的鼓手，通常唱片製作人都蠻喜歡他的建議。他們的反應幾乎都是：「當然好呀，進去錄一段吧。」他就走進錄音間，錄了一段鼓樂，然後就有張支票可收。他用這種方式在許多一流唱片留下他的音樂。有天，他對我說了一句很有智慧的話：「沒有人會為我這麼做，我就自己來囉。」

◉他山之石

開展某種生涯時，想一想，有前人做過你想要做的事嗎？這是一個好問題，不是因為你可以仿效他們，而是因為你可以從中學習。到底你可以學到什麼有助自己開展的事呢？可能是技術，可能是方法，也可能是學會不要重蹈他人覆轍。知道別人怎麼做，有時很好，但有時則不然。

最重要的是，不管怎麼樣，你最後一定要將自己所做的事變成自己的一部份。這沒有公式可循。雖然有些一般原則可資參考，但最後，每一件事都必須是你自己的。所有的道路，都要存於你的內心。

◉開展與穩固

我在第十二章中說過，開展而後穩固，能讓你在培養新的能力時進步得更快。同樣的原則也適用於創造長期目標。在這麼長一段時間中，你的能力會有所改變。新手眼中的挑戰，不同於稍具經驗者眼中的挑戰，當然也不同於專家眼中的挑戰。

剛開始繪畫時，我想要創造出超出我能力的作品。我想畫的作品，幾乎總是心有餘而力不足，這使得我倍感挫折。有次，我差點要重蹈覆轍。我構思了一幅相當複雜的畫，在做準備工作時，天使從高空中梢來一個信息，穿透我相當厚的腦殼：「做點簡單一點的。」（開個玩笑。）

一張導演的椅子吸引了我的目光。我將它擺了一個角度，然後以它為主題畫了一張畫。從那時起，在我剛開始學畫的階段，我養成了畫二、三幅較難的畫後就畫張簡單一點的畫這樣的習慣。這個組合，大大地加速了我的學習過程，沒多久我就可以將心中想到的複雜畫作畫出來了。

◉創造技巧

有幾種技巧會對你發展長期創造相當有幫助。

起步的技巧——這些技巧會幫你建立創造活動，讓你有個很好的開始。這包括產生能量與刺激、收集資源、充份利用鼓舞的力量、學習該學的事物、導引行動讓自己更投入等等。例如，如果你創立一家公司，這些技巧就會幫助你形成構想和計劃、聚集人才和資源，然後讓它變成一個合法的實體。

構想的技巧——這些技巧會幫你構想自己想要的結果。這可能包括你的想像力、多變性、心理狀態及視野等等。能好好發展這些技巧的人，通常比較會想像行事的結果。

我建議各位學會建立心像。視覺語言較適合創造活動，因為創造活動是立體而非平面的。如此你會較容易構思同時發生的事件並且瞭解存在於不同元素與角度間的結構關係。培養這種技巧的方法之一，是在他人說話時，讓他說的內容在你心裡上演。如果某人說他去了公園，就想一下他去公園的景像。這個畫面不需要將公園實際的樣子完全呈現出來，只是把文字轉成圖畫，將事實正確展現在你眼前。就算之前你沒有多少圖畫似的經驗，這樣的練習還是有助你培養這個技巧。

神經語言界有個理論是，有些人天生是視覺型，有些人是聽覺型，還有些人是動覺型的。對這種說法，請稍微保留一點。事實上，每個人都可以變成視覺型的人，只不過有些人天生比別人更視覺型一點。即始是盲人，也可能以圖像來思考。

大學時代，我靠著形成心像的方式培養了視像的能力。會用視覺來思考後，我可以更有效率地將各種想法組合在一起。視覺思考法是一個相當神奇的創造工具，即使你所創造的事物屬於聽覺的領域，如音樂或詩。

調整的技巧——這包括適應性和彈性：一種可以隨時視需要改變方向的技巧。能夠建立某種行為模式而後視需要修改，是創造活動很重要的一部份，這樣的能力可以讓你更有效率地創造出最終的結果。人們遇到瓶頸，改變的往往是願景而非方法。只因為不善適時調整創造方法，他們就縮小願景。你是否曾因選用的方法不對，就改變你想要的結果？如果是的話，改變方法試試。

現實的技巧——認清現實的能力是創造者最需要培養的技巧之一，特別是進行長期創造時。管理創造活動的方法之一，是善加規劃現實在不同時間的變化。對現實狀況不夠敏感，就不太可能創造出你想要的結果，因為現實與你想要的結果有著密不可分的關係。現實是需要後天培養的嗜好，但一旦習慣了它，你就不會想要放手了。

多元技巧——這些技巧能幫你從各種不同的角度看待創造物、現實、創造過程、運

作力量等等。能多元思考的人比較能容忍差異、未知、矛盾等狀態，也看得更多、更廣。練習一下多角度思考。我說過，最好的方法，是以畫面的方式來練習，想一想現實與結果的各個層面。就好像畫家會從不同的角度來觀看畫作一樣，你也可以從不同的觀點來觀察你的創造物。

專注的技巧——這些技巧與心理訓練有關。TFC有很多課程都會讓學生練習專注的能力。例如，有個練習是請學員注意他身體各個不同的部份——先注意手，接著頭頂，接著額頭，等等。一開始，學員的思緒會亂飄。幾次練習後，他專心的能力會進步，也因此能集中心力在一個點上。接下來是訓練同時注意三個地方的能力，且三個地分所得到的注意力是均等的。最後，學員們學到一次注意的點，達十一個之多。

專注的技巧很容易學，不過大多數人在這方面的訓練少之又少，甚至還訓練錯誤。只要經過適當的訓練，這些技巧絕對會讓你越做越專心。擁有這種技巧的創造者，可以非常專心地維持長期的結構緊張關係，這對長期創造而言，實是相當寶貴的技巧。

◉ 挑戰

不論你所擁有的技巧是高是低，永遠都會有新的挑戰出現。大部份的人都愛適當的

挑戰，這就是為什麼體育競賽在世界各個角落都這麼受歡迎，為什麼參加奧運的運動員刷新世界記錄時我們會如此興奮，為什麼我們喜歡探索外太空等等的原因。也因為這樣，一個勇於挑戰眾人思考、生活、創造方式的人，會如此吸引著我們的目光。

永遠有新的事務可學：新的電腦程式、新的舞步、新書、新食譜。可是很多人對學習永遠只有五分鐘熱度，之後就不知道該怎麼繼續。許多人對新鮮的事物會感到興奮，可是卻從未見他們與什麼東西發展真正的關係。對這些人而言，生命中的每件事都彷彿只是曇花一現。

發展職業生涯、感情、事業、重大計劃，甚至人生，都需要放大格局，以長期的眼光來思考。這種思考方式很少見，因為大部份的人都覺得一、二年就是很長的時間。然而，有些創造物讓你不得不用更長遠的眼光來看待——十年，十五年，或甚至二十年。有些很可能費盡你一生的心血卻尚無完成之日，但仍值得你如此付出。當你用這麼寬廣的眼光看自己的一生時，你會更能規劃今天的行動、明天的方向、明年的目標，還有往後十年的計劃。正如約翰．甘迺迪在其就職演說所言：「這些，不會在百天、千天內完成，也不會在我任內完成，甚至，或許窮盡我們畢生之力也無法完成。但，我們開始吧。」

PART ❹

創造者的世界



第十六章　諸多宇宙

我們在哪裡？

在這個房間裡。

房間在哪裡？

在這個房子裡。

房子在哪裡？

在這個城市裡。

城市在哪裡？

在這個州裡。

州在哪裡？

在這個國家裡。

國家在那裡？

在這個星球上。

星球在哪裡？
在太陽系裡。
太陽系在哪裡？
在銀河裡。
銀河在哪裡？
在宇宙裡。
宇宙在那裡？
不知道。
宇宙過去是哪裡？
不知道。
宇宙的另一邊是哪裡？
不知道。
何處是宇宙的盡頭、他物的開端？
不知道。

讓人震驚的事實是，我們不知道我們在那裡。

在浩瀚的宇宙中，我們出生在這麼一點點的星塵上。宇宙這麼大，地球這麼小，我們怎麼想得到宇宙到底是什麼模樣？相對與如此巨大的存在，我們是這麼渺小，可是比起某些生命形態，我們又顯得十分巨大。我們出生，死亡。我們從何處來，往何處去？

我們是不止存在——同時存在——於一個宇宙中，還是存在於一個包含諸多宇宙的宇宙中？

從藝術的觀點來看，每個創造物本身就是一個與他物分離的宇宙。藝術家如果成功完成作品，觀眾就可以「活」在這個藝術作品獨有的「宇宙」中。舉例來說，欣賞一部精彩電影的時候，你會好像活在電影的世界中。如果電影帶給你強烈的衝擊，很可能離開電影院後，你還是活在那個宇宙中。

每一部影片，就像每一個創造物，都擁有各自的宇宙。導演如果成功，觀眾就會掉進那個宇宙裡，並且輕易就住在其中——即使這個宇宙不符現實，就像科幻小說或幻想電影一樣。

此外，每部影片都有客觀的真實與主觀的真實。它利用或虛幻或寫實的手法來製造效果。影片若能在觀眾心裡產生可觸知的感覺，那麼什麼是這個宇宙的真實？在某種程度上，我們知道眼前所發生的事都只是虛構的，這些角色在現實生活上都只是演員。可是，事情沒這麼單純：無論如何，我們見證了真實的行為。就算知道銀幕上的故事在真

實生活上並未發生在這些演員身上，但他們的行為、情緒，影片的結構、形式、戲劇張力，處處都有我們的參與。演員如果不能創造他們扮演的角色之宇宙，我們就不能活在他們創造的宇宙裡。影片在很多方面都像音樂；導演，就像作曲家，將事件安排在一個時間框架中。即使發生的事件都是虛構的，但事件隨時間經過而發生就是一種真實。

實際的影片（膠卷）不會產生導演創造出來的宇宙，它只是一個達到目的的技術。然影片也有它的真實。影片如果受損，或者沒有送到戲院，我們就看不到這部電影。可是光是看著盒中的影片，你還是無法體驗它的宇宙。要創造影片的宇宙，一定要將影片投射在銀幕上。

客觀的真實包括許多技術層面，如燈光、音效、焦距、鏡頭角度、攝影機移動等。燈光在後有一種效果，燈光在前又是另一種效果，二種合在一起，又產生第三種效果。

看電影時，我們看的是一種真實嗎？是也不是。故事和角色或許是虛構的，可是影片呈現的很可能是真實發生過的事，只不過不是在我們看電影時發生的。很多上演的事件都不是真的；命案受害者在真實生活中，並沒有遇害，只是演員假裝被殺罷了。

真實是，演員倒下了，不再動了。真實（演員倒下）與虛構（角色遇害）組合，形成了主觀的真實——也就是我們對影片那個宇宙的體驗。即使手法是虛構的，但它所產生的效果，卻是那麼真實，真實到可以製造一個觀眾得以生存其中的宇宙。

在藝術中，創造者可以讓她所創造的每部作品都擁有一個獨立存在的宇宙。藝術的效果越強烈，藝術家所創造的宇宙就越具體。對於這個宇宙，你可能喜歡，也可能不喜歡，但是如果創造物成功了，你對這個宇宙，就會有絕對真確的體驗。

一個藝術家就能創造出許多不同的宇宙。事實上，創造物是否成功，在於它自身有無能力形成並維持一個獨一無二的宇宙。這個宇宙發揮的作用，要存在於它本身，否則你就不會感受到這個宇宙的特殊性。

政治或寓言藝術的力量往往相當薄弱且難以取信於人，這是因為它們的作用對象，是在自身之外。換句話說，它不是創造了一個以自身為主角的宇宙，而是創造了一些訊息，想要向外傳達。這些訊息通常是幾句簡短的陳腔濫調，如：「我們應該互愛」或者「我們要同舟共濟」或者「無知才會產生成見，所以不要無知。」

各個宇宙可能彼此天差地別，因此我們也可能在不同的宇宙中展現不同的面貌。在時空的宇宙中，我們是在一段時間中佔有某些空間的物體。在心智的宇宙中，我們是思想與意識。在聲音的宇宙中，我們是音樂。在視覺的宇宙中，我們是形狀、組織、體積與顏色。在戲劇的宇宙中，我們是運作的力量。在數學的宇宙中，我們是數量、數字、比例、等級、幾何及代數。在精神的宇宙中，我們是靈魂、目的與意義。在情緒的宇宙中，我們是感情。在生物的宇宙中，我們是活生生的存在。在化學的宇宙中，我們是化

學作用。

有些宇宙彼此接近，有些則否。例如，聲音及戲劇的宇宙，或者數學及心智的宇宙，可以輕易重疊，但化學及視覺的宇宙，或者時空及精神的宇宙就沒這麼容易。然而，我們可以同時活在這所有的宇宙中，只要我們不高舉著真理的旗幟，想讓它們成為一體、模糊它們的差異。

藝術作品有了普遍性的特質時，就表示各式各樣的人都可以活在其中，從中得到某種價值——這些人不只來自不同行業、不同文化背景，甚至來自不同時代。

音樂、戲劇、電影、繪畫、小說或岩石影片可以創造獨自的宇宙，組織企業未嘗不可。很多公司都創造出一個非常強大的宇宙，這個宇宙通稱為企業文化。企業宇宙強大的力量常會使得剛進入這家企業的人很容易就被帶進那個宇宙中。人們在組織內採用的標準和規範，通常不是有意識的選擇，而是對這個宇宙機械式的反應。有些公司創造出來的宇宙，充滿敵意與競爭的氣氛，有些則友善而合作；有些非常專業，有些或許顯得官僚。

八十年代中期，許多企業開始注意到企業文化，並打算改變現有的文化。他們認為只要能改變企業文化，就可以改變人們的行為。由於某些文化似乎比別的文化更能產生有益的行為，這個趨勢因此流行了好些年。然而，對很多公司而言，一個優秀的文化或

許能夠追求、模仿，卻永遠無法達成。創造行為在模彷特定企業文化的情況下被人云亦云所取代，許多管理人員愛引用湯姆·彼德茲的話，就好像紅衛兵愛引用毛澤東的話一樣。

當確實運用創造行為來形成一個宇宙時，人們可以輕易就「住」在其中。迪士尼公司就是用這種方法創造了了不起的主題樂園——迪士尼樂園、迪士尼世界等。每個樂園都有自己的宇宙，置身其中的每個人——雇員、管理人員及遊客——都被帶進這個宇宙。迪士尼公司的人員細心地規劃這些樂園、訓練所有的員工、設計整個環境，讓任何來到那裡的遊客不知不覺就沉浸在它神奇的世界裡。

好的餐廳也常常會創造一個宇宙，而不只是一種氣氛。公司也是一樣，不過不是靠操控環境，而是創造人們可以存在其中的宇宙。舉例來說，我上次到舊金山時，租了一輛赫茲公司的車。一上了租車公司的機場接送巴士，就有個經紀人來接待我，完成所有的文件，將車鑰匙交給我。我被直接帶到停車處，毫不費事就將車子開出停車場。還車時，一個經紀人和我碰面，她接過車，將里程數記錄在一台掌上型電腦中，然後給我最後的報表。這一切，只花了九十秒。回去時，我剛好搭聯合航空回波士頓，於是，赫茲公司的人又帶著我來到他們的報到櫃台。櫃台人員確認了我的機位、接過我的行李、陪我走到聯合航空的入口。這不只是良好的服務而已；這整個運作創造了一個很特別的宇

宙，我可以輕易就活在其中。你可能會說，這是非常好的行銷。沒錯。租車，以及身處人擠人的機場，這些會令人發瘋的情況，被「樂趣」所取代了。良好的行銷所創造的宇宙，讓我們不只能夠活在其中，還想要活在其中。

每當家人團聚時，儘管每個成員的個性不同，還是會形成一個家的宇宙。成人可能會忽然發現自己又成了孩子，只因為進入了熟悉的家庭宇宙。

每一次人們組成搭檔或團隊時，就會明顯形成一個宇宙。下一次，注意你和不同的人組合在一起時，會展現什麼不同的面貌。

身為創造者，我們可以讓宇宙存在。雖然這在藝術中特別明顯，但並不侷限在藝術裡。廚房可以形成自己的宇宙，電腦、學校、公路也不例外。

做個實驗，將注意力放在一個你目前正在創造中的結果上。想一下它完成的樣子。當你在想像中和這個結果相處時，注意一下它所形成的宇宙。

你在人生中，可以反射、可以回應，也可以創造。身為一個創造者，你可以讓一個自己和他人都可以活在其中的宇宙存在。

由於你可以創造一個自給自足的宇宙，每一個你所創造的事物本身都是完整的個體。你不需要在各個宇宙間建立一致性。你可以創造了一個創造物後，再創造另一個創造物，而兩者完全沒有共通點。不管創造什麼結果，都不需要以前一個創造物為基準。

每個新計劃，都可以讓你創造一個新的宇宙——一個在你創造之前，完全不存在的宇宙。

你毋須選定立場。毋須決定那個宇宙較好，那個較差。毋須決定要活在哪個宇宙中，因為你可以全部擁有。堅持生命只有一種方式，或者宇宙只有一種方式，會阻礙你和真正的世界建立真正的關係。同樣地，如果堅持世界只有一種語言，也會阻礙你觀照這個世界。

我們都被灌輸了一個錯誤的前提：要將所有我們做過的事和知道的事融合在一起。我們被鼓勵要用「底線」的方式來思考，換句話說，所有的一切加起來是什麼？在會計中，維持某個底線是個很好的概念，但如果經營人生亦如法泡製，那就太可怕了。你所活在其中的各個宇宙，並不容易相加。沒有學會同時活在不同的宇宙中，你會覺得自己的人生好像老是要將方形的木條放進圓形的洞中一樣。人生會出現的宇宙各式各樣，任何統一的舉動都會遭到它們激烈的反抗。

一如聖經所言：「在我父的屋裡有諸多屋宅。」在你生存的宇宙中，有諸多宇宙。

第十七章 誰？

將人類與動物相比，二者的類似會讓人相當震驚。於是，這懸宕千古的問題，每隔幾年，就要騷動一次：人類只是較特別的動物，或者有別於動物？澳洲動物學家康雷·羅倫茲曾比較過人類和動物的行為，其研究展現了相當直接的平行關係。但也有些人毫不考慮地認為人類自成一類，任何與動物類似的行為都只是巧合。

自覺、心智與生命意義的概念，使我們陶醉；被遺忘許久的過去，使我們迷惑，我們想知道，到底人是不是動物。我們希望知道關於自己的知識，不管是哪種層面：生物的、精神的、心理的、哲學的、智性的、存在的，等等。

人們愛猜測自我、定義自我。我的太陽星座是獅子座，上升星座是雙子座；我有躁鬱症；我很保守；我是異性戀者；我是歐洲人；我有B形性格；我是女性主義者；我金髮碧眼；我開跑車。

大多數人都認為「我是誰？」這個問題很重要。有天晚上，我和一個相當迷人的男人聊天，他寫了許多哲學、形而上學的書。他說：「我是誰？是你所自問過，最重要的

一個問題。」從沒有人質疑過他的說法，直到他遇到我。我不同意。「回答這個問題很簡單啊，」我說，「先問問看：誰想要知道？」

我們和動物不同的地方之一，在於我們似乎非常關心「我們是誰」。就我所知，大部份的動物都不會花時間去探討它們的身份、起源或是本質這種種問題。

為什麼我們要知道我們是誰？

柏拉圖的格言「自知自覺」深植在人類的心中，從未受到質疑。可是，為什麼要自知自覺？這麼一來我們就可以成為較好的人？適應得較好？更成功？活得更有意義？與世界更緊密結合？

在東方，「自知自覺」是大家都該做到的，它真正的意思是「知道自己可成為神」，如果不知道你可以成為神，就是不知道自己。我們如此被告知。在西方，「自知自覺」的內容比較多變；知道自己的形態（Gestalt）、自己的心理、自己衝突的欲望與本能等等，也可能是「知道自己是一個等待被拯救的罪人」。

「我是誰？」這個問題，常常引導著一種世界觀，再由這個世界觀提供一個符合其觀點的答案。

我認為，你最好知道你在做什麼、怎麼做、想創造什麼、喜歡什麼、不喜歡什麼，還有你個人的節奏、觀點、歷史以及現狀等等。但是，這些認知沒有一個可以告訴你，

你是誰？

看了人們愛追問自己是誰多年之後，我做出一項觀察心得和結論。首先是我觀察到的現象：這些人通常都不是個很好的創造者。或許他們對於「我是誰？」這個問題的關心，使得他們分了心，忘了問自己想要創造什麼，所以才會特別不善於創造。這些人中不乏想要創造的人，但不知為什麼，他們認為首要之務，是全面瞭解自己。

我的結論是：你不需要瞭解自己。我甚至不知道，人是否有可能真正徹底瞭解自己，就好像我們不可能真正徹底瞭解別人一樣。關於他人，我們可以知道很多事——外表、個性、習慣、喜好、特色、天份和能力、行為模式等等。但就算知道了這些事，我們還是不知道他們最深處的本質。我們可能和某些人特別親密，尤其是我們愛他們的時候，可是這並不會讓我們擁有瞭解他們的能力。你和自己的關係，也是同樣的道理。有些人認為，我們是自己的旁觀者或者「我即意識」，但誰是這個旁觀者或「我即意識」的我？而如果你是這樣，那誰又是那個被觀察的對象？

你或許知道很多關於自己的事，但知道自己的特質和傾向、喜惡、習慣和模式，和柏拉圖所指的自知自覺，還是有極大的差別。

我聽過很多精神導師宣稱，沒有人可以沒有自知之明而成為自由的個體。許多人也在很多書、演講和課程中提出類似的看法。若你也同意這樣的看法，你就會想要更瞭解

自己。可是，到頭來你會發現，雖然你可以知道關於自己的一些事情，但這並未幫助你真正知道你是誰。例如，如果你花數年的時間靜坐，你可能會多知道一點關於自己的事，也可能擁有更平和的心靈和精神力量，但你真能知道自己是誰嗎？如果你真知道自己是誰，這個知識對你又有何用處？你可以行為舉止更合宜、更一致，對自己更忠實，更道德？更合宜的行為又如何能證明你瞭解自己？

你或許有個真正的本質，但你就是這個本質，或者那只是一種你所擁有的東西？你怎麼可能是你所擁有的東西？

我們具有一些特殊能力，使我們有別於動物，這些能力包括：創造的能力、期待未來的能力、瞭解生命有限的能力以及幽默的能力。或許，我們只是具有這些特質的動物，又或者，我們是進入物質的靈魂。可是，答案真有那麼重要嗎？知道我們是動物還是靈魂，就能知道我們是誰了嗎？

我們可以區分彼此，因為我們有的地方相同，有的地方不同。這樣我們就能知道我們是誰了嗎？

正如詩人佛羅斯特在〈庫茲的巫婆〉一詩中所言：

他說，「死者有靈魂。」

但我說，「怎麼會呢？

我以為死者就是靈魂。」

他喚醒失神的我。

現在很多工作坊都只專門討論自知自覺。某些課程讓學員面對面坐著，互相問對方「你是誰？」這個問題三十分鐘左右。同樣的過程可以持續好幾天。

你是誰？

我是約翰。

你是誰？

我是一個美麗的靈魂。

你是誰？

我是人類。

你是誰？

我是你的反射。

你是誰？

我是純意識。

做過這個練習後，學員們可能會學到，他們不是原先自以為的誰。可是，這還是不會讓他們知道自己是誰。我認識的那些參加過這種訓練的人，似乎都未從中得到什麼好處，反而讓他們更加內向，更不可能投入生活中。

「我是約翰」和「我是純意識」，這二種說法有什麼不同？你可以給自己取各種名字，約翰也好，純意識也好，可是這又讓你知道了什麼以前不知道的事嗎？畢竟，名字算什麼？玫瑰縱使不叫玫瑰，也還是一樣芳香……（譯註：出自《羅密歐與茱麗葉》）

讓我們用另一種方式練習。對你自己說：

我不需要知道我是誰。
我不需要知道我是誰。
我不需要知道我是誰。
我不需要知道我是誰。
我不需要知道我是誰。
（願意的話，請自行練習三十分鐘。）

想想看：不需要知道你是誰。多麼有意思的想法。如果你正在創造你的人生，你不是你的人生。如果你是人生的創造者，那麼，這之中就有一個你，以創造者的身份存在，還有一個人生，是你創造活動的主題。這不會告訴你，你是誰，但「我是誰？」這個問題完全與創造人生這件事無關。

有些人以為知道自己是誰，有些人以為知道自己是誰很重要，還有少數的一些人，像我，認為完全不需要知道任何人是誰。

有時，當我說出以上的看法時，那些認為相當有自知之明的人就會指控我無自知之明。他們真正的意思，是我不該存有那種看法。可是每個人都有思想的自由。

我不在乎我們是誰。我感興趣的，是我們要什麼，以及做什麼。繪畫時，我不會沉浸在當一個畫家的感覺，相反地，我想的是那幅畫。我必須是誰，才能作畫？我甚至不必當一個畫家。

創造時，你的重點何在？在真正的創造活動中，重點應該是創造物，而非創造者本身。你必須是誰，才能創造你要的事物？

創造時，我們常可以接觸到更深層的自我。但我們不是這個深層，更別說是其他世俗、更膚淺的那一面。如果將我們接觸到的深層與自知自覺的概念混為一談，我們的人生就更不可能將這些深層的事物收納進來了。

「我們是愛」，這是人家告訴我們的。我喜歡這句話悅耳的聲音。可是它是什麼意思？表示我們愛嗎？但愛要和他物產生關係；要愛，就要有愛的對象。沒有一個定向，如何能知道那是愛？愛可能是一種狀態，可是它是一種發生在真實中、需要關係的狀態。我們可以存在於某種狀態中，但我們不會是那個狀態，就像我們不是我們的車一樣。

說我們不是什麼，比說我們是誰容易得多。說我們像什麼，也比說我們是誰容易得多。體驗我們存在的狀態，也比知道我們是誰容易得多。

許多哲學家一直試著探索通往自我的道路，他們聲稱越瞭解自己，就越進化。我看不出進化何在。你對自己的體驗，可能從一面轉變到另一面，但那也只是體驗的轉變。或許你較喜歡某些體驗，所以從某種角度看來，擁有較多你喜歡的體驗，就是一種進化。可是就算你全面體驗了生命的奧秘，那也只是一種體驗。我們不是我們的經驗。

「追求極樂（Bliss）」是神話大師約瑟夫．坎培爾給我們的建議。為什麼極樂不同於其他經驗？我曾體會過極樂的感覺。我喜歡那種感覺。但是，嚴格說起來，我不會把它當作一種崇高的人類成就。有時我覺得，在廚房裡看著我兒子艾文吃早餐，比世界上所有的極樂都要珍貴。或許坎培爾會將那種經驗歸為極樂，可是這麼一來所有的事情都可以是極樂了。對我而言，看著艾文吃早餐，是一件平常但卻充滿詩意的事。這不是

極樂的經驗，而是我更喜歡的經驗：投入。為什麼人們認為精神上的體驗優於其他體驗？誰說平凡而世俗的經驗比不上崇高經驗的價值？誰來定義何者為精神上的體驗，何者不是？

喜歡某些經驗多過於其他經驗，沒什麼不對，可是這不會讓你更瞭解自己。它只會讓你更清楚你喜歡哪種經驗。

很多哲學思想都主張，人有一個真實的自我和一個虛幻的自我，而這二者是互相矛盾的。當你推翻虛幻的自我，發現真我時，就是進化、啟蒙與獲得自我意識的時刻。然而，誰是擁有這種轉變的人？真實的自我真的比虛幻的自我還要不虛幻嗎？哲學家們為什麼要創造出這樣的意義層次？擁有神秘的經驗，就比看艾文吃早餐更有價值嗎？我可不這麼認為。我行事的優先順序，依我的選擇而定，而非依進化與否而定。至於我如何選擇，則看我喜不喜歡，而不是有沒有意義。我喜歡看艾文吃早餐，這件事在真理的面前，沒有任何特別的意義可言。

你可以知道你是誰嗎？那個知道的你又是誰？

你對自己的定義，一定總會有些不完整。知道你對自己的定義並非真正的你後，你就可以更實際地運用這些知識。你可能自稱當商人，這在做生意時很有用。你可能自稱消費者，這在買車時很有用。你可能自稱詩人，這在描述你的興趣時會有用。

你也可能自稱創造者，而這在創造時會很有用。你還需要知道什麼？動物？植物？礦物？人類？意識？愛？男人？女人？誰？

第十八章　複習

本章將縱觀全書，並且強調有助你創造的重點。以下這幾頁就是本書重點的摘要。

◉ 差異

1. 驅動力

創造活動的驅動力，是想要某個結果存在的欲望。什麼驅策著你的行動？用個很詩意但也相當正確的說法，那就是，你愛這個創造物，愛到足以讓它存在。有時人們只是想要消除某種不想要的東西，卻以為那就是他們想要的結果。如此一來，這其中的驅動力是一個令人不悅的情況，真正的能量來源，是他們不要的東西。人們不是真的想要這個結果，只是把它當作消滅敵人的工具而已。

知道自己要什麼很重要，因為如果驅策你的力量，是想要排除你不想要的東西，這樣的念頭，就不是真正在創造。相反地，這就是假創造之名，反應或對抗你希望改變的

情況。

2. 創造與創造力

創造力通常指不尋常的或創新的。創造雖然有時會含有創造力，但大多時候並沒有。當你精通了自己的創造行為後，不尋常就變為尋常，創意也會變少。於是，你可能在創造，但卻沒有創造力；同樣地，你也可能具有創造力，但卻沒有在創造。

3. 形式與公式

創造活動的形式，由幾個步驟依一定的順序組成。但形式不是公式，就好像藍調對音樂家而言也不是公式一樣。許多人努力尋找可以遵循的公式，但若你在創造時也這麼做的話，那就是搬石頭砸自己的腳了。

4. 結果與過程

結果不同於產生此結果的過程。有時人們以為他想的是結果，事實上，那可能只是幫助他通往結果的過程而已。**思索過程很重要，但是要等你知道自己想要什麼結果後思索才有用。**結果是「你想要創造什麼」這個問題的答案，而過程是「你怎麼創造這個結果」的答案，因此，先想結果，再想過程，才是既合邏輯又有效率的作法。

5. 未知與已知

許多人面對未知，會有茫然失措的感覺。為了要掩蓋自己的茫然失措，他們往往妄

自推斷，而不多加觀察。這麼一來，你會無法分辨知與不知的界線。用推論的答案填補未知的空白，會讓你錯失認知真實的機會。

6. 可知與不可知

真實可分成可知與不可知二部份。對第一個領域中的事物，我們有知的可能，至少，能得知相對的真實。

對不可知中的事物，我們就不可能知道。很多人以推測的方式，讓不可知看似可知，這麼做只會扭曲了真實。

7. 本能與自覺的緊—解系統

在成熟的過程中，人會從本能的緊—解系統移到自覺的緊—解系統。這個轉變的好處，在於你可以採取最有利自己的行動，為了創造長期的計劃而特意延遲紓解緊—解系統。

8. 選擇與義務

如果有選擇權，你就可以決定要不要採取行動。如果它是一種義務，你就似乎沒有選擇餘地，一定要採取某種行動。許多人把他們想要做，但不必做的事，解釋為義務，然後認為他們一定要怎麼做，沒有選擇餘地。這是一種操控自己去做想做之事的方法，但操控所產生的能量無法持久，頂多只能用在短期的行動上。能量終有用完的時候，你

也較不可能創造出想要的事物。此外，運用這種操控方式也會扭曲真實，進而減弱結構緊張關係的力量。事實如果是你想要採取能支援你的欲望之行動，它就是你的選擇。正視自己的欲望，才能選擇你想選擇的，而不是用義務的壓力來操控自己。

9. 分離與一體

分離是創造活動中相當關鍵的觀點，與新時代哲學倡導的追求一體相反。分離可以帶來投入，一體則否，因為要投入需要有關係，二個分離的個體才能產生關係，一體會讓關係更加曖昧。想用創造活動建立自己的人生，就要能將你（創造者）與你的人生（創造物）分離開來。

10. 第一人稱／第三人稱導向

如果你是第一人稱導向，你最關心的就是身份認同。真實代表著你的價值，於是你評估真實的能力，就受到這個看法左右。如果你是第三人稱導向，你最關心的就是身份認同和自我以外的東西。創造時，你的重點會是創造物，而不是身為創造者的自己。第一人稱導向會限制你的經驗和能力，第三人稱導向則會擴展你的經驗和能力。只要將重點由身份認同，移到創造物和真實上，你就可以由第一人稱導向轉變成第三人稱導向了。

11. 理想與現實

人們若建立了一個理想自我典範，就會想辦法符合這個典範。可是理想往往與現實相對，結果就產生了理想與現實的衝突。這個理想本身可能與當事人的信念相反，於是又產生了理想與信念的衝突，具有這種衝突的人認為自己不該是現在這個樣子。此外，人們往往不自覺地對自己有一些負面看法，而想要改變這些負面看法的努力卻只會更強化這些看法。許多人認為理想的自己是要隨時隨地接受自己，然而真實的狀況是有時他們不接受自己。鼓勵人們建立高自尊目前非常流行，但這只會強化理想—信念—現實的衝突。在創造活動中，你對自己的看法，與創造物無關，也與你創造此創造物的能力無關。

12. 世界觀與創造

想要發現或相信一種「正確的」世界觀，就不是創造，而是對某個觀點的回應，但是花費大量時間狂熱追求「正確的」世界觀的人卻很多。創造時，你的觀點並不重要。如果你讓觀點成為生命的重心，你會一直追求一致性，使得自己很難忍受矛盾與衝突。創造者要能活在各個不同的宇宙中，不要死守一個不適用的世界觀。

13. 絕對與相對真實

絕對真實是最終極的真理，它包含了萬事萬物。即使你體會過絕對真實，也礙於語言的本質而難以將這種經驗陳述出來。語言藉由分離、區別、差異及限制而運作。要定

義某個字，就要將它與它的意義和其他字分離開來；而分離，就是畫定界線。如果你說：「真實是……」，不管後面接的是什麼字句，充其量都只能說出相對的真實——在某個範圍內對你而言是真的。由於創造活動面對的是相對的真實，你並不需要追求絕對真實。

14. 負擔或恩惠

生命可能是一種負擔，也可能是一種恩惠。當它是負擔時，你往往希望結束衝突，並把這個當成人生首要之務。當它是恩惠時，你會讓原本不需要存在的創造物存在，只因為你想要它存在。人生的幸福在於，你可以選擇要不要創造你想要的東西。

15. 創造你的人生——創造各別的創造物

很多人把生命當作一個不可分割的整體，因此無法用創造活動創造自己的人生。你無法創造你的人生，但可以創造一個又一個的創造物。如此一來，你往往可以深深投入自己的人生，生活品質也隨之提昇。

16. 積極與消極

創造活動中，積極期會由數個消極期分隔開來。你可以嘗試各種不同的積極期及消極期組合，藉以發現屬於你個人的節奏，累積能量與動力。

以下這些觀察心得，可以讓你將創造活動學得更好，並忘掉無助創造的部份。

- 第一印象通常沒有第二、第三印象考慮周到。不要只是因為某個想法最先出現，就一定要用它，雖然可能一段時間後你還是如此決定。總之，不必死守最初的印象。
- 醞釀想法和願景很容易，但認清現狀對很多人而言則不然。練習客觀地觀察現狀，有助你建立結構緊張關係，也就是願景與現狀間的差距。這在創造過程中是非常關鍵的力量。
- 人往往計劃不足或過度計劃。通常，先實驗一些簡單的計劃有助你增進效率。
- 創造會累積。你創造的越多，就越能創造。
- 期限可以幫你專注進行創造活動，但如果用期限來製造壓力，除了效率不好，也會消耗你的能量。反之，用期限來規劃行動，就可以建立能量和動力，並讓自己做好下一次創造的準備。
- 永遠有個目標。以創造活動而言，它可以是最終的結果，也可以是接下來的步驟。
- 你知道你知道的，不知道你不知道的。
- 別填補空白。
- 在長期創造中，你可能會需要經年維持結構緊張關係。

- 錯誤與成功，都值得學習。
- 你找不到自己重視的事。
- 你不見得一定要重視什麼。
- 以前重要的事，現在不一定重要。
- 某件事情對你很重要，是因為它很重要。原因、理由或道理都無損其重要。
- 你喜歡你喜歡的，不喜歡你不喜歡的。
- 除非有改變的理由，否則沒理由改變。
- 除非改變可以幫你創造想要的結果，否則不需要改變。
- 前進的時機，是在你認為準備好之前。
- 感覺會由好到壞，再由壞到好。
- 你的感覺與創造過程無關。
- 如果你覺得不堪負荷，是因為你一次想要吸收太多資訊。
- 把心裡的事寫下來，就不用去記它了。
- 用立體而非線性的方式來思考時間。
- 你不需要喜歡或愛自己。
- 你不需要高自尊。

- 創造時，注意創造物，而非身為創造者的你。
- 你不知道你如何知道所知。
- 你對這個世界、宇宙，或自己有何看法並不重要。
- 讓神祕保留其神祕。
- 創造屬於非不可避免的領域。
- 過程之難易，對創造物的價值沒有影響。
- 不是所有的人都可以合作愉快。
- 人們不知道如何創造，就不會知道他們是否可以合作得很好。
- 你不需要決心。
- 並存的主要選擇，是單獨發展的。
- 視覺思考法最適合創造活動。
- 你可以長期創造，只要將過程分成一個個較短的階段即可。
- 你可以活在許多宇宙中。身為創造者，你可以創造無數個宇宙。
- 你不需要瞭解自己，不過知道你做什麼和要什麼可能會有點用處。

結語

如果我在波士頓音樂學院唸書時，有人告訴我，我會花大半生的時間教人家怎麼創造，我一點也不會驚訝。我驚訝的是，我上課的內容，並不限於音樂，而是融合了廣泛的人生範疇，從發展感情、事業、生涯，到影響各行各業的人們。

當我開始思索人如何才能學會創造時，我想要的是一個讓人可資信賴的導引系統。我發現，教人們創造，至少是一個雙重的工作。

第一重是真正的創造訓練。你可以自學，不過自學比不上有個知道如何創造的老師來教。這有點類似學習某種樂器；自學無妨，但有個好老師更能節省大量的時間和精力。

第二重是全面的再教育。許多人們以前學過的東西，對他們一點用處也沒有，甚至讓他們遠離創造想要的東西。許多人創造的實務經驗太少，少到甚至不知道還有新的東西可學。

事實是，創造很容易，只要你做的確實是創造。然而，我發現大多數人都不是在創

造，反而只是反應環境、解決問題、哄騙自己、追尋正確的信念、心理分析、猜測、呼應口號與流行、在人生中輸入某種意義，以及尋找「正確的」生活方式。有無數的衝突時，他們會感到身心疲憊，以致於根本不知道他們要什麼。信念成了他們唯一關心的事。

還好，人們還是有可能學會創造。這是我能想到，對人類文明最好的消息了。我喜愛創造。對我，以及其他創造者而言，創造是人類最深廣的能力之一。賦與他物生命（從最先的想法，到實現想法的過程，再到完成的創造物）是人生最珍貴的禮物。

人天生就是創造者，只是少有人受過創造的訓練。於是，許多人空有創造的意念，卻無實現意念的方法。這些人往往善於隱藏自己的意念，太早妥協，從未給想要的事物一個真正的機會。

創造開啟通往新宇宙的門。當你是個創造者時，你和人生的關係會更親密、更有活力、更珍貴、更興奮，也更美麗。很多人都和我有同樣的看法，創造，就好像永遠在戀愛一樣。

身為一個創造者，生活絕不會一成不變。永遠有新的東西可學，新的事物可創造，新的對象可愛。永遠有新的參與、新的挑戰以及新的可能性。

創造，是人類精神最閃耀之所在。